



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

## **TRABAJO DE GRADO**

### **TEMA:**

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA  
EMPRESA “INDUPCON”, UBICADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ,  
CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA C.P.A.**

### **AUTORA:**

Delgado Jácome Patricia Gabriela

### **DIRECTOR:**

Msc. Rita Lucía Lomas Paz

Ibarra, Junio 2017

## RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente, la globalización es un fenómeno que incita a todas las empresas industriales a realizar cambios y adaptaciones muy importantes en los aspectos: social, económico, cultural y tecnológico, pues sólo de ésta manera innovando, pueden estar preparadas para enfrentar los desafíos que se presenten demostrando una alta competitividad. Es por esta razón, que el desconocimiento de una adecuada administración, provoca que las empresas no progresen, se estanquen y hasta lleguen a la quiebra. La empresa industrial “INDUPCON”, está ubicada en San Alfonso de Moras, sector de Ambuquí, al norte de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, se constituyó hace cinco años, su actividad es la fabricación y comercialización de adoquines; desde sus inicios hasta el día de hoy, ha sido administrada de una manera empírica, no se han establecido las funciones y procedimientos administrativos y financieros, es decir se ha aplicado una administración sin conocimientos técnicos apropiados, es por esto, que surge la necesidad de diseñar el presente **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA “INDUPCON”, UBIKADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**, como un instrumento, que aporte al mejoramiento de todos sus procesos, estableciendo las correctas funciones de empleados y trabajadores que laboran en la empresa y aplicando un debido sistema de control interno, corrigiendo y guiando a la administración para que de esta manera la empresa surja en el ámbito industrial, siendo más eficiente y competitiva, y generando un crecimiento económico anhelado.

## SUMMARY

Today, globalization is a phenomenon that encourages all industrial companies to make very important changes and adaptations in the social, economic, cultural and technological aspects, because only in this way innovating, can be prepared to face the challenges that arise Demonstrating a high competitiveness. It is for this reason, that ignorance of an adequate administration, causes companies to not progress, stagnate and even go bankrupt. The industrial company "INDUPCON", located in San Alfonso de Moras, Ambuquí sector, north of the city of Ibarra, in the province of Imbabura, was established five years ago, its activity is the manufacture and marketing of paving stones; From its beginnings to the present day, has been administered in an empirical way, administrative and financial functions and procedures have not been established, that is to say, administration has been applied without appropriate technical knowledge. To design the present MANUAL OF ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL PROCEDURES FOR THE "INDUPCON" COMPANY, LOCATED IN SAN ALFONSO, AMBUQUÍ PARISH, IBARRA CITY, IMBABURA PROVINCE, as an instrument, that contributes to the improvement of all its processes, establishing the correct functions of employees And workers who work in the company and applying a proper internal control system, correcting and guiding the administration so that the company emerges in the industrial field, being more efficient and competitive, and generating a desired economic growth.

## AUTORÍA

Yo, **Delgado Jácome Patricia Gabriela**, portadora de la cédula de ciudadanía N°: 100301096-2; declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA “INDUPCON”, UBICADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**; que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en el documento.



---

Patricia Gabriela Delgado Jácome  
100301096-2

### CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Directora de Trabajo de Grado presentado por la egresada Delgado Jácome Patricia Gabriela, para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo tema es: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA “INDUPCON”, UBICADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Dado, en la ciudad de Ibarra a los 13 días de Junio del 2017.



---


Msc. Rita Lucía Lomas Paz  
DIRECTORA  
C.I.: 100134869-5



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE**  
**LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **Delgado Jácome Patricia Gabriela**, con cédula de ciudadanía No. 100301096-2, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5, y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA “INDUPCON”, UBICADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**”, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

  
Patricia Gabriela Delgado Jácome  
100301096-2

Ibarra, a los 13 días del mes de junio del 2017



## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### 1) IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

#### DATOS DE CONTACTO

CÉDULA DE IDENTIDAD:	100301096-2
APELLIDOS Y NOMBRES:	Delgado Jácome Patricia Gabriela
DIRECCIÓN:	Av. Atahualpa y Pasaje J, Conjunto Hab. "Altos de Caranqui", C6-Mz2, Sector Bellavista de Caranqui.
TELÉFONO FIJO:	(06)251-0195
TELÉFONO MÓVIL:	0982780385

#### DATOS DE LA OBRA

TÍTULO:	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA "INDUPCON", UBICADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"
AUTORA:	Delgado Jácome Patricia Gabriela
FECHA: AAAAMMDD	2017-06-13
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
ASESOR/DIRECTOR:	Msc. Rita Lucía Lomas Paz

## **2) AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**


Yo, Delgado Jácome Patricia Gabriela, portadora de la cédula de ciudadanía No. 100301096-2, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## **3) CONSTANCIAS**

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Fecha: Ibarra a los 13 días del mes de junio del 2017

LA AUTORA:

  
Patricia Gabriela Delgado Jácome  
100301096-2

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_



## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a Dios, por su amor, su fidelidad y su infinita misericordia, a mi padre que está en el cielo, con su ejemplo me enseñó que nunca es tarde para superarse y que todos los sueños y anhelos se hacen realidad, dedico este trabajo a mi hermosa familia, a mi amado esposo, a mi hijo Eduardo y a mi hija Lía Sarahí, son mi motor y mi fuerza para superar todos los obstáculos que se presenten y a quienes quiero dejar este ejemplo a seguir.

**Patricia G. Delgado J.**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi eterno y enorme agradecimiento a mi madre, mujer luchadora incansable, que no conoce el significado de la palabra derrota, muchas gracias madre querida por su apoyo incondicional para que este sueño tan anhelado se cumpla, gracias por su gran amor, gracias por brindarme su mano cuando estaba caída y sin ánimos de seguir, gracias por ser mi pañuelo de lágrimas, mi confidente y mi mejor amiga.

Agradezco también a mis docentes por todas sus enseñanzas impartidas, a mi tutora por sus consejos y su paciencia, y a mis compañeros por estos años de haber compartido experiencias únicas e inolvidables que permanecerán por siempre en mi corazón.

**Patricia G. Delgado J.**

## PRESENTACIÓN

El presente “**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA “INDUPCON”, UBICADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**”, tiene la finalidad de ser una herramienta de apoyo, mediante el cual pueda mejorar y consolidar su estructura administrativa y financiera para ser más eficiente y eficaz.

Está constituido por cuatro capítulos, los cuales contienen lo siguiente:

En el **Capítulo I:** se describe el diagnóstico situacional de la empresa “INDUPCON”, el cual se determinó mediante la información recopilada a través de las entrevistas y encuestas realizadas a los empleados, trabajadores y clientes de la misma, se analiza su situación real mediante un análisis FODA.

En el **Capítulo II:** se presenta el marco teórico, en el cual se basa la investigación incluyendo datos bibliográficos y linkográficos de los temas relacionados para la elaboración y diseño del manual como son: contables, financieros, legales y administrativos.

En el **Capítulo III:** contiene el desarrollo integral del Manual, en éste se detalla la estructura organizacional, políticas, procedimientos administrativos que incluyen las funciones y actividades que los empleados y trabajadores deben realizar en la empresa, y procedimientos financieros los cuales detallan las dinámicas de las cuentas contables más importantes de la empresa y su sistema de control interno, estados financieros y manual de control interno, los cuales proporcionan soluciones a los problemas detectados en el diagnóstico situacional.

En el **Capítulo IV:** Se detalla el análisis de los impactos: social, económico y ambiental que se originan por la aplicación del presente manual, con el fin de demostrar los aspectos positivos y el gran aporte de esta herramienta técnica.

Al final se presentan las conclusiones y recomendaciones, las cuales dan solución a las debilidades y deficiencias encontradas, mejorando el rendimiento de la empresa.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
AGRADECIMIENTO .....	x
PRESENTACIÓN.....	xi
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xxii
INTRODUCCIÓN .....	xxiv
JUSTIFICACIÓN .....	xxv
OBJETIVOS .....	xxvi
OBJETIVO GENERAL.....	xxvi
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	xxvi
 CAPÍTULO I .....	 27
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	27
Antecedentes del diagnóstico.....	27
Objetivos del diagnóstico.....	29

Objetivo general.....	29
Objetivos específicos .....	29
Variables diagnósticas .....	29
Indicadores.....	30
Estructura organizacional.....	30
Control interno.....	30
Funciones y procedimientos administrativos.....	30
Financiero contable.....	30
Matriz de relación diagnostico.....	31
Mecánica operativa .....	32
Indicación de la población .....	33
Evaluación de la información .....	34
Encuesta realizada a los empleados y trabajadores de la empresa “INDUPCON” .....	34
Encuesta realizada a los principales clientes de la empresa “INDUPCON” .....	44
Entrevista realizada al Gerente-Propietario de la empresa INDUPCON.....	55
Entrevista realizada al contador de la empresa INDUPCON .....	60
Construcción de la matriz FODA .....	64
Cruces Estratégicos FA, FO, DA, DO .....	65
Determinación del problema.....	66
 CAPÍTULO II .....	 68
MARCO TEÓRICO.....	68
Concepto de empresa .....	68
Clasificación de las empresas .....	68
Diseño organizacional.....	69

Qué es un organigrama .....	70
Para qué sirven los organigramas .....	70
Control interno .....	71
Clases del control interno.....	71
Importancia del control interno.....	73
Componentes del control interno COSO II-ERM.....	73
Qué es un manual de funciones .....	75
Importancia del manual de funciones .....	76
Manual de procedimientos .....	76
Importancia del manual de procedimientos .....	77
Qué son los estados financieros .....	77
Objetivos de los estados financieros .....	78
Clases de estados financieros.....	78
Normas técnicas contables de valoración, preparación e información financiera .....	79
Las NIIF para las PYMES .....	79
Plan general de cuentas .....	80
Código de ética .....	80
Ética profesional .....	81
Valores .....	81
Indicadores financieros .....	81
Obligaciones tributarias .....	83
Riesgo .....	85
Costos de producción y sus elementos.....	86
Fabricación de adoquines.....	86

CAPÍTULO III.....	90
PROPUESTA.....	90
Introducción .....	90
Objetivos de la propuesta.....	91
Objetivo general de la propuesta.....	91
Objetivos específicos de la propuesta .....	91
Estructura de la propuesta.....	92
Desarrollo de los elementos .....	92
Estructura filosófica .....	92
Misión .....	92
Visión.....	93
Objetivos .....	93
Valores y principios .....	93
Políticas.....	94
Reglamento interno.....	97
Logotipo de la propuesta.....	97
Estructura técnica.....	98
Niveles jerárquicos.....	98
Organigrama estructural de la propuesta .....	99
Manuales de funciones.....	100
Manuales de procedimientos.....	115
Proceso: reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y contratación de personal. ....	115
Descripción del proceso de actividades .....	116
Flujograma del Proceso de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y contratación de personal. ....	118



Proceso: producción de adoquines y prefabricados de hormigón.....	120
Descripción del proceso de actividades .....	121
Flujograma del proceso de producción .....	123
Estructura financiera .....	126
Estados financieros .....	126
Notas a los estados financieros .....	127
Cuentas contables y su dinámica: .....	127
Principios contables .....	128
Normas específicas contables para control interno.....	128
Documentos fuente .....	142
Índices de rentabilidad .....	143
 CAPÍTULO IV.....	 146
ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	146
Identificación de los impactos .....	147
Impacto económico .....	147
Impacto social .....	148
Impacto ambiental.....	150
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	152
CONCLUSIONES .....	152
RECOMENDACIONES.....	153
BIBLIOGRAFÍA .....	154
ANEXOS .....	156
Anexo N° 1 Reglamento interno de trabajo de la empresa INDUPCON .....	157
Anexo N° 2 Plan de cuentas .....	192

Anexo N°3 Estado de situación financiera de la propuesta .....	198
Anexo N° 4 Estado de resultado integral .....	200
Anexo N° 5 Estado de cambios en el patrimonio .....	205
Anexo N° 6 Estado de flujos de efectivo por el método directo.....	206
Anexo N° 7 Encuesta dirigida a los clientes de la empresa “INDUPCON” .....	211
Anexo N° 8 Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de la empresa “INDUPCON” ...	213
Anexo N° 9 Entrevista al gerente de la empresa “INDUPCON” .....	215
Anexo N° 10 Entrevista al contador de la empresa "INDUPCON" .....	217

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz diagnóstica.....	31
Tabla 2 Población de la empresa indupcon.....	33
Tabla 3 Conocimiento misión y visión .....	34
Tabla 4 Estructura organizacional .....	35
Tabla 5 Ambiente laboral.....	36
Tabla 6 Aporte de ideas .....	37
Tabla 7 Equipo de protección personal (EPP) .....	38
Tabla 8 Registro de asistencia.....	39
Tabla 9 Capacitaciones .....	40
Tabla 10 Funciones .....	41
Tabla 11 Seguridad industrial .....	42
Tabla 12 Proceso productivo .....	43
Tabla 13 Atención al cliente .....	45
Tabla 14 Aspecto profesional .....	46
Tabla 15 Inconvenientes en pedidos .....	47
Tabla 16 Especificaciones técnicas.....	48
Tabla 17 Puntualidad .....	49
Tabla 18 Sugerir a otros clientes.....	50
Tabla 19 Precios del producto.....	51
Tabla 20 Satisfacción con el personal.....	52
Tabla 21 Calidad del servicio .....	53
Tabla 22 Evaluación global .....	54
Tabla 23 Construcción de la matriz FODA .....	64
Tabla 24 Cruces estratégicos .....	65

Tabla 25 Manual de funciones del gerente .....	100
Tabla 26 Manual de funciones de la secretaria .....	102
Tabla 27 Manual de funciones del asesor jurídico.....	104
Tabla 28 Manual de funciones del contador (A) .....	106
Tabla 29 Manual de funciones del asistente contable.....	108
Tabla 30 Manual de funciones del bodeguero .....	110
Tabla 31 Manual de funciones del operador de adoquinera .....	112
Tabla 32 Manual de funciones del chofer.....	113
Tabla 33 Manual de funciones del obrero.....	114
Tabla 34 Proceso: reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y contratación de personal. ....	115
Tabla 35 Descripción del proceso: reclutamiento, selección, capacitación, evaluación, contratación personal.....	116
Tabla 36 Proceso: producción de adoquines y prefabricados de hormigón.....	120
Tabla 37 Descripción del proceso: producción de adoquines y prefabricados de hormigón.	121
Tabla 38 Dinámica de la cuenta caja .....	129
Tabla 39 Dinámica de la cuenta bancos.....	131
Tabla 40 Dinámica de la cuenta cuentas por cobrar .....	133
Tabla 41 Dinámica de la cuenta inventarios .....	134
Tabla 42 Dinámica de la cuenta propiedad, planta y equipo .....	138
Tabla 43 Dinámica de la cuenta cuentas por pagar.....	140
Tabla 44 Dinámica de la cuenta patrimonio .....	141
Tabla 45 Dinámica de la cuenta ingresos .....	141
Tabla 46 Dinámica de la cuenta gastos.....	142
Tabla 47 Valoración de impactos .....	146

Tabla 48 Valoración de impacto económico .....	147
Tabla 49 Valoración de impacto social.....	148
Tabla 50 Valoración de impacto ambiental .....	150

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Ubicación de la empresa INDUPCON .....	27
Gráfico 2 Conocimiento misión y visión .....	34
Gráfico 3 Estructura organizacional .....	35
Gráfico 4 Ambiente laboral .....	36
Gráfico 5 Aporte de ideas .....	37
Gráfico 6 Equipo de protección personal (Epp) .....	38
Gráfico 7 Registro de asistencia .....	39
Gráfico 8 Capacitaciones .....	40
Gráfico 9 Funciones .....	41
Gráfico 10 Seguridad industrial .....	42
Gráfico 11 Proceso productivo .....	43
Gráfico 12 Atención al cliente .....	45
Gráfico 13 Aspecto profesional .....	46
Gráfico 14 Inconvenientes en pedidos .....	47
Gráfico 15 Especificaciones técnicas.....	48
Gráfico 16 Puntualidad .....	49
Gráfico 17 Sugerir a otros clientes.....	50
Gráfico 18 Precios del producto .....	51
Gráfico 19 Satisfacción con el personal.....	52
Gráfico 20 Calidad del servicio .....	53
Gráfico 21 Evaluación global .....	54
Gráfico 22 Estructura de la propuesta.....	92
Gráfico 23 Diseño del logotipo de la empresa.....	97
Gráfico 24 Organigrama estructural .....	99

Gráfico 25 Flujograma del proceso de reclutamiento.....	118
Gráfico 26 Flujograma del proceso de producción.....	123

## INTRODUCCIÓN

La empresa INDUCON, está ubicada en el sector de San Alfonso de Moras, parroquia rural Ambuquí de la ciudad de Ibarra, en la provincia de Imbabura. Es una empresa de Persona Natural que está obligada a llevar contabilidad, se creó el 11 de octubre del 2011. Su actividad económica es la fabricación y comercialización de adoquines y prefabricados de hormigón de alta calidad y resistencia, los cuales son requeridos por clientes y profesionales de la construcción para adoquinar y mejorar las vías de los diferentes sectores aledaños a la empresa.

La empresa carece de una estructura organizacional que permita visualizar la distribución de los diferentes departamentos que la componen, debido a la inexistencia de un orgánico funcional y estructural que establezca claramente las funciones, responsabilidades y procedimientos administrativos y financieros que se deben realizar para que la empresa crezca en los aspectos económico, financiero, sostenible y con crecimiento constante y competitivo.

Además, se puede mencionar, que la empresa se ha visto afectada por la ausencia de un adecuado sistema de control interno que establezca lineamientos enfocados hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa y que permitan optimizar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, para obtener el rendimiento adecuado esperado por los grupos de interés internos: gerente- propietario y personal; y externos: entidades de control, clientes, acreedores y proveedores.

Por esta razón se propone la elaboración del presente manual, que sirva como un instrumento y herramienta de fácil aplicación no sólo por parte del gerente sino de todo el personal que labora en la empresa INDUPCON.



## JUSTIFICACIÓN

Se observa que la empresa “INDUPCON”, ha sido administrada de una manera empírica, está mal estructurada y presenta una falta de optimización de recursos que permitan el logro de la misión, visión y objetivos, minimizando los riesgos posibles.

La falta de crecimiento sostenible genera la necesidad de evolucionar y establecer el respectivo Organigrama Estructural-Funcional que indique con claridad la estructura de la empresa, además se pueda identificar con facilidad el orden jerárquico y sus funciones.

Definir un Manual de procedimientos administrativos y financieros, el cual servirá de ayuda para el correcto funcionamiento de la empresa, para una adecuada toma de decisiones, pero sobre todo el cumplimiento de los objetivos planificados.

El propósito es aportar a la empresa una herramienta útil y versátil, con la que se podrá establecer una administración y por ende un crecimiento económico y social esperado.

Al evaluar el estado actual de la empresa, se identifican las necesidades más prioritarias a las que se debe dar solución, en especial al estancamiento competitivo en el que se encuentra, mediante el análisis FODA y con el establecimiento de estrategias.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa “INDUPCON”, que establezca las funciones y procedimientos; y facilite el mejoramiento del sistema de control interno existente.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar el estado actual de la empresa identificando las deficiencias y variables que están generando problemas de crecimiento económico y financiero.
- Estructurar las bases teóricas científicas mediante la investigación documental, bibliográfica.
- Determinar los procesos administrativos y financieros para la empresa mediante un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse para la realización de las funciones de cada unidad.
- Determinar los impactos positivos y negativos que genera el presente proyecto en los aspectos: económico, social y ambiental.

# CAPÍTULO I

## 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 1.1 Antecedentes del diagnóstico

En el sector de Ambuquí, se ubica la cantera “Ramírez” que se dedica a la explotación de materiales pétreos como arena, ripio, arena seca, ripio triturado, piedra, chispa entre otros, al tener acceso a la suficiente materia prima, se decide crear una empresa que se dedique a la actividad de fabricar adoquines, esto ha coadyuvado a la creación de la empresa INDUPCON.

Su propietario es el señor Pablo Rafael Arellano Ramírez, la empresa se ubica en el sector de San Alfonso, Parroquia Rural de Ambuquí, Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura.

**Gráfico 1** Ubicación de la empresa INDUPCON



Elaborado por: La autora

La empresa fue constituida, el 11 de octubre del 2011, como persona natural obligada a llevar contabilidad y empezó su funcionamiento con 3 personas: un gerente, una persona encargada de la producción y tan sólo un obrero. En el transcurso de estos cinco años de vida ha crecido, por lo que existe la necesidad de ser reubicada a una nueva área física, en donde cuenta con el suficiente espacio para realizar sus actividades. Actualmente, la empresa cuenta con cuatro personas que laboran en el área administrativa y contable; y 10 obreros que trabajan en el área de producción de adoquines.

En un inicio, las calles de las diferentes ciudades se las empedraba para mejorar el circulamiento de los medios de transporte, pero para conseguir una vialidad más cómoda se vio la necesidad de conseguir una superficie de rodamiento más continua y esto no se podía lograr con el empedrado anterior, que consistía en piedras sin tallar en estado natural.

Los avances tecnológicos han aportado soluciones a las fábricas de adoquines, tomando en cuenta que, debido al crecimiento económico y social de los cantones de la provincia, se realizan adoquinados en las vías por el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y su comunicación.

Actualmente, a los adoquinados modernos se les añaden colorantes buscando un mejor resultado estético, como los que encontramos en los parques y calles de los cantones Otavalo, Pimampiro, Antonio Ante, Cotacachi, Urcuquí e Ibarra, lo cual realza e incrementa el turismo en nuestra provincia.

## **1.2 Objetivos del diagnóstico**

### **1.2.1 Objetivo general**

Determinar la situación actual de la empresa “INDUPCON”, considerando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las cuales se podrán identificar los problemas y establecer sus necesidades, y de esta manera plantear soluciones para el crecimiento y buen funcionamiento de las actividades que realiza la empresa.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Conocer la estructura organizacional actual de la Empresa y el manejo administrativo que se aplica.
- Analizar el control interno en el área Administrativa y financiera de la empresa.
- Identificar las funciones y procedimientos administrativos que se realiza en la organización.
- Determinar los procedimientos financieros que se desarrollan en la empresa.

## **1.3 Variables diagnósticas**

Se han establecido las siguientes variables con la finalidad de proporcionar al presente estudio un enfoque en los aspectos principales y sus diferentes relaciones:

- Estructura Organizacional
- Control Interno
- Procedimientos Administrativos
- Procedimientos Financieros

## **1.4 Indicadores**

Son elementos que permitirán identificar, examinar y establecer cada una de las variables.

### **1.4.1 Estructura organizacional**

- Estructura Orgánica
- Misión
- Visión
- Valores

### **1.4.2 Control interno**

- Políticas
- Comunicación
- Seguimiento

### **1.4.3 Funciones y procedimientos administrativos**

- Recurso Humano
- Capacitación
- Atención al cliente
- Comercialización
- Ventas

### **1.4.1 Financiero contable**

- Registros contables
- Procesos productivos
- Estados financieros

### 1.5. Matriz de relación diagnóstico

**Tabla 1** Matriz diagnóstica

<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>
Conocer la estructura organizacional actual de la Empresa y el manejo administrativo que se aplica.	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Orgánica</li> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Valores</li> </ul>	Encuestas entrevistas observación	Gerente propietario Empleados Trabajadores
Analizar el control interno en el área Administrativa y financiera de la empresa.	Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Seguimiento</li> </ul>	Encuestas entrevistas observación	Gerente propietario Empleados Trabajadores
Identificar las funciones y procedimientos administrativos que se realiza en la organización.	Procedimientos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso Humano</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Comercialización</li> <li>• Ventas</li> </ul>	Encuestas entrevistas observación	Gerente propietario Empleados Trabajadores Clientes
Determinar los procedimientos financieros que se desarrollan en la empresa.	Procedimientos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros contables</li> <li>• Procesos productivos</li> <li>• Estados financieros</li> </ul>	Encuestas entrevistas observación	Gerente propietario Empleados Trabajadores

**Elaborado por:** La Autora

## **1.6 Mecánica operativa**

Para la obtención de información que determine la situación actual de la empresa se aplicarán las siguientes técnicas de investigación:

- **Observación**

“La observación como procedimiento de recogida de información para la investigación suele entenderse como el acto de mirar atentamente algo sin modificarlo, con la intención de examinarlo, interpretarlo y obtener unas conclusiones sobre ello” (Gonzales, 2007, pág. 63).

El resultado de la investigación se apoya en la aplicación de la observación, a través de la cual se puede visualizar la calidad, eficacia y eficiencia de las diferentes actividades y procedimientos que se desarrollan en la empresa.

- **Entrevista**

“La entrevista es una técnica utilizada para recabar por si misma información sobre un tema dado, o bien para complementar, contrastar o validar la información obtenida con otros procedimientos, como el cuestionario o la observación” (Gonzales, 2007, pág. 63).

Se ejecutan entrevistas mediante cuestionarios al Gerente-Propietario y al Contador de la empresa, para obtener información veraz y oportuna.



- **Encuesta**

La encuesta es la aplicación de un procedimiento estandarizado para recolectar información –oral o escrita– de una muestra de personas acerca de los aspectos estructurales; ya sean ciertas características sociodemográficas u opiniones acerca de algún tema específico. La información se recoge de forma estructurada y el estímulo es el mismo para todas las personas. (Ruth Sautu, 2005, pág. 48)

Se aplican encuestas estructuradas con preguntas cerradas a: Administrador, Jefe de producción y Asistente contable que pertenecen al área administrativa, de igual manera a todos los trabajadores del área de producción y a dos clientes frecuentes, en total a 15 personas, para obtener información, tanto interna como externa y determinar aspectos positivos y negativos de la empresa.

### 1.6.1 Indicación de la población

**Tabla 2** Población de la empresa INDUPCON

ÁREA DE LA EMPRESA	FUNCIÓN O CARGO	Nº DE PERSONAS
ADMINISTRATIVA-FINANCIERA		
	Gerente-Propietario	1
	Contador	1
	Administrador	1
	Jefe de producción	1
	Asistente contable	1
PRODUCCIÓN		
	Obreros	8
	Operadores de maquinaria	2
TOTAL		<b>15</b>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** La Autora

## 1.7 Evaluación de la información

### 1.7.1 Encuesta realizada a los empleados y trabajadores de la empresa “INDUPCON”

#### **PREGUNTA 1:** ¿Conoce usted cuál es la Misión y Visión de la empresa?

**Tabla 3** Conocimiento misión y visión

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	8	62%
NO	5	38%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 2** Conocimiento misión y visión



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

#### **Análisis:**

De acuerdo al resultado de ésta pregunta, se determina que el 62% de los empleados y trabajadores tienen conocimiento de la misión y visión de la empresa, a pesar de que la empresa no cuenta con estos elementos por escrito, sin embargo se les ha difundido a las personas hacia donde está enfocadas las actividades que realizan dentro de la empresa que laboran y cuál es la meta y objetivos a alcanzar.

**PREGUNTA 2:**

**¿Conoce usted si la empresa posee objetivos, principios y políticas?**

**Tabla 4** Estructura organizacional

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	69%
NO	4	31%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 3** Estructura organizacional



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Los resultados reflejan que el 69% de los empleados y trabajadores saben cómo es la estructura organizacional, aunque no esté establecida de forma escrita en la empresa, conocen cuales son los objetivos, principios y políticas de una manera general pero no específica.

**PREGUNTA 3:**

**¿Cómo es el ambiente laboral en la empresa?**

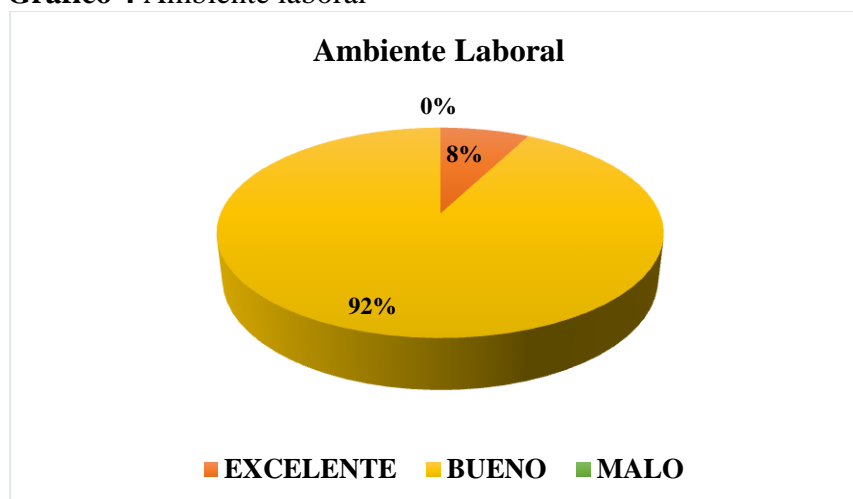
**Tabla 5** Ambiente laboral

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	1	8%
BUENO	12	92%
MALO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 4** Ambiente laboral



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Según el criterio de la mayoría de los empleados y trabajadores, el ambiente laboral en donde se desarrollan sus actividades diarias es bueno, tan sólo un trabajador manifiesta que es excelente, pueden existir factores que impidan que éste ambiente sea el adecuado y conveniente.

**PREGUNTA 4:**

**¿Si usted comparte sus ideas con sus superiores, son aceptadas?**

**Tabla 6** Aporte de ideas

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	12	92%
NO	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 5** Aporte de ideas



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

En la empresa son muy importantes los criterios que aporten los empleados y trabajadores para el mejor desenvolvimiento de las actividades, según los resultados obtenidos se puede observar que el personal ha aportado con iniciativas que se han tomado en cuenta.

**PREGUNTA 5:**

**¿La empresa le proporciona el Equipo de Protección Personal (EPP) necesario para sus actividades diarias?**

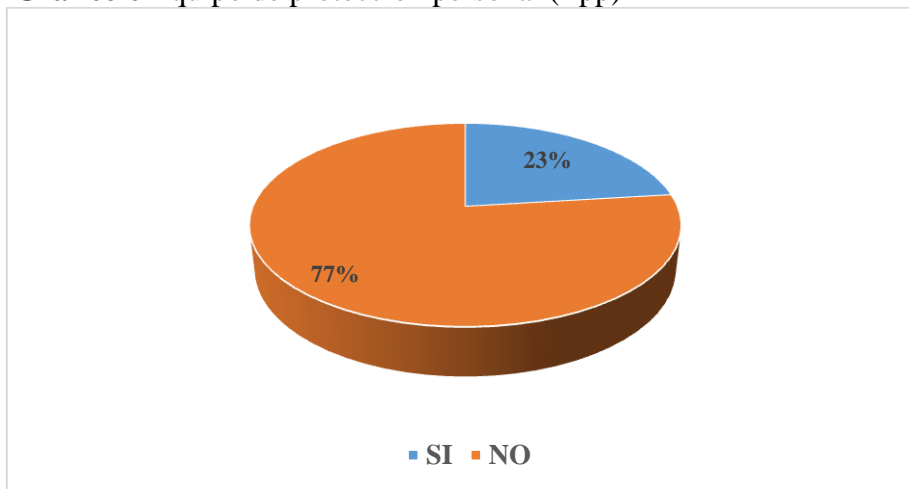
**Tabla 7** Equipo de protección personal (Epp)

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	23%
NO	10	77%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 6** Equipo de protección personal (Epp)



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

El 77% de los encuestados no han recibido éste tipo de instrumentos de protección que son muy necesarios en los procesos de producción para prevenir accidentes y salvaguardar la integridad de los trabajadores.

**PREGUNTA 6:**

**¿Cómo se realiza el registro de asistencia?**

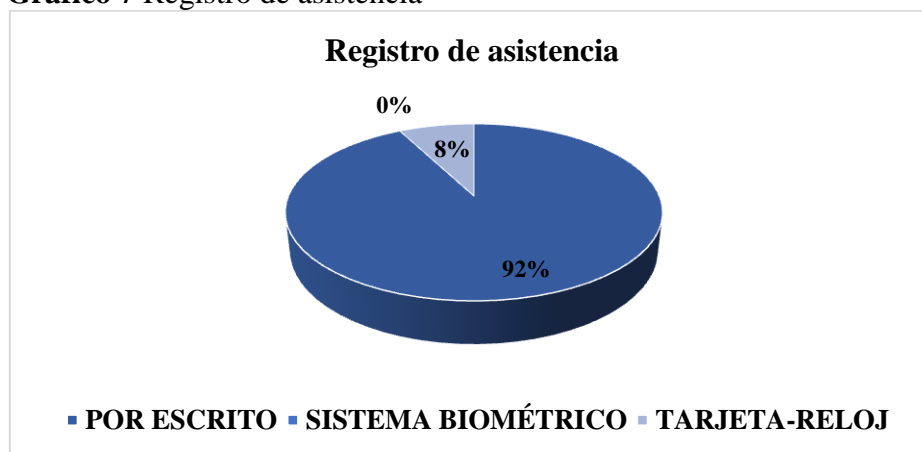
**Tabla 8** Registro de asistencia

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POR ESCRITO	12	92%
SISTEMA BIOMÉTRICO	0	0%
TARJETA-RELOJ	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 7** Registro de asistencia



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Los empleados y trabajadores registran por escrito el ingreso y salida a la empresa, este tipo de control tiene como objetivo garantizar la eficacia y eficiencia de las actividades que están enfocadas al cumplimiento de los objetivos y además previene posibles irregularidades en los horarios de trabajo.

**PREGUNTA 7:**

**¿La empresa realiza capacitaciones permanentes?**

**Tabla 9** Capacitaciones

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	0	0%
NO	13	100%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 8** Capacitaciones



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Los encuestados indican que no se realizan capacitaciones permanentes en la empresa, el objetivo de la formación del personal es mejorar sus conocimientos y competencias, porque es a través de las personas y de sus capacidades que la empresa alcanza el éxito.



**PREGUNTA 8:**

**¿Conoce usted las funciones que debe realizar dentro de la empresa?**

**Tabla 10** Funciones

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	8	62%
NO	5	38%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 9** Funciones



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

El 62% del personal encuestado tiene conocimiento de las funciones que debe desarrollar dentro de la empresa en donde labora, pero se evidencia que existen también personas que no tienen claras sus funciones, esto limita el proceso de producción ya que puede causar problemas en las actividades que realizan.

**PREGUNTA 9:**

**¿Conoce usted sobre seguridad industrial?**

**Tabla 11** Seguridad industrial

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	54%
NO	6	46%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 10** Seguridad industrial



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

El resultado refleja que el 54% del personal si tiene conocimiento sobre Seguridad Industrial, lo cual es de vital importancia para la empresa, puesto que son normas, técnicas y procedimientos que se aplican para crear un ambiente de trabajo seguro, evitando accidentes laborales y/o pérdidas materiales o personales. Se debe también considerar que el 46% no tiene conocimiento alguno, por lo que es necesario socializar este tema.

**PREGUNTA 10:**

**¿Conoce usted el proceso productivo de la empresa?**

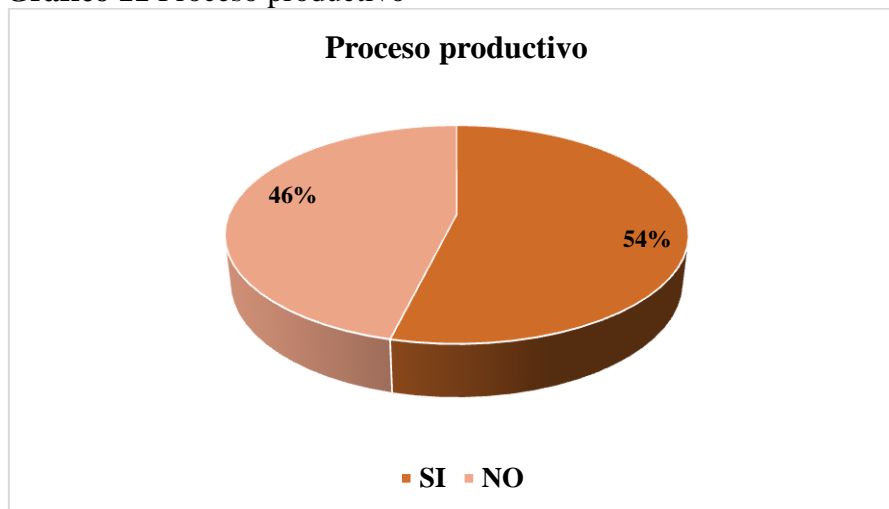
**Tabla 12** Proceso productivo

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	7	54%
NO	6	46%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 11** Proceso productivo



**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores y empleados de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

La encuesta refleja que sólo el 54% de los encuestados tienen conocimiento del proceso productivo, factor que puede causar inconvenientes y desacelerar el crecimiento de la empresa, debido que todos los trabajadores deben conocer los procesos de producción para lograr objetivos como aumentar el nivel de satisfacción del cliente, aprovechar al máximo los equipos y minimizar los cambios en los ciclos de producción o cambios de personal.

### **1.7.2 Encuesta realizada a los principales clientes de la empresa “INDUPCON”**

El Gerente- Propietario indica que la empresa trabaja con ocho clientes principales, cuatro de ellos son Gobiernos Autónomos Descentralizados de las provincias de Imbabura y de Carchi, esto imposibilita aplicar la fórmula del cálculo de muestra, debido a que los convenios y contratos de producción de adoquines y prefabricados de hormigón se los realiza a través del Sistema de Compras Públicas, en donde el cliente, en este caso el Gobierno Autónomo Descentralizado selecciona la licitación más baja.

Los cuatro clientes restantes, son profesionales de la construcción independientes, por lo que se procede a realizar las correspondientes encuestas sólo a los dos clientes que se pueden localizar.

Además existen clientes eventuales a los cuales no se les puede aplicar las encuestas por no ser clientes potenciales ni permanentes, observando la existencia de una concentración de cartera de clientes.

**PREGUNTA 1:**

¿Cómo es la atención que le brinda la empresa INDUPCON?

**Tabla 13** Atención al cliente

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	2	100%
REGULAR	0	0%
MALA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 12** Atención al cliente



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Los encuestados indican que la atención al cliente que brinda la empresa es buena, esto quiere decir que se sienten cómodos con el trato que reciben, ya que les brinda confianza para poder realizar pedidos del producto.

**PREGUNTA 2:**

**¿Cómo le parece el aspecto profesional de la empresa?**

**Tabla 14** Aspecto profesional

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	0	0%
BUENO	2	100%
MALO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 13** Aspecto profesional



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Los clientes de la empresa consideran que el aspecto profesional es bueno, criterio que determina establecer estrategias que permitan mejorar para llegar a la excelencia y brindar un servicio de calidad.

**PREGUNTA 3:**

**¿Ha tenido algún inconveniente en la entrega de los pedidos que ha solicitado?**

**Tabla 15** Inconvenientes en pedidos

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	0	0%
NO	2	100%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 14** Inconvenientes en pedidos



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Se puede observar a través de los resultados que la honestidad y transparencia en la entrega de pedidos a los clientes ha sido satisfactoria, ya que el 100% de los clientes indica que no ha tenido inconvenientes en pedidos del producto, garantizando su fidelidad.

**PREGUNTA 4:**

¿El producto que le ofrece la empresa INDUPCON cumple con las especificaciones técnicas requeridas?

**Tabla 16** Especificaciones técnicas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 15** Especificaciones técnicas

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

La calidad del producto que ofrece la empresa debe ser certificada a través de rigurosas pruebas de desgaste y resistencia que sólo entidades calificadas pueden realizarlas, es por esto que el 100% de los clientes encuestados indican que el producto que han recibido siempre ha contado con las especificaciones técnicas requeridas para su uso.



**PREGUNTA 5:**

**¿Los pedidos solicitados han llegado al tiempo convenido?**

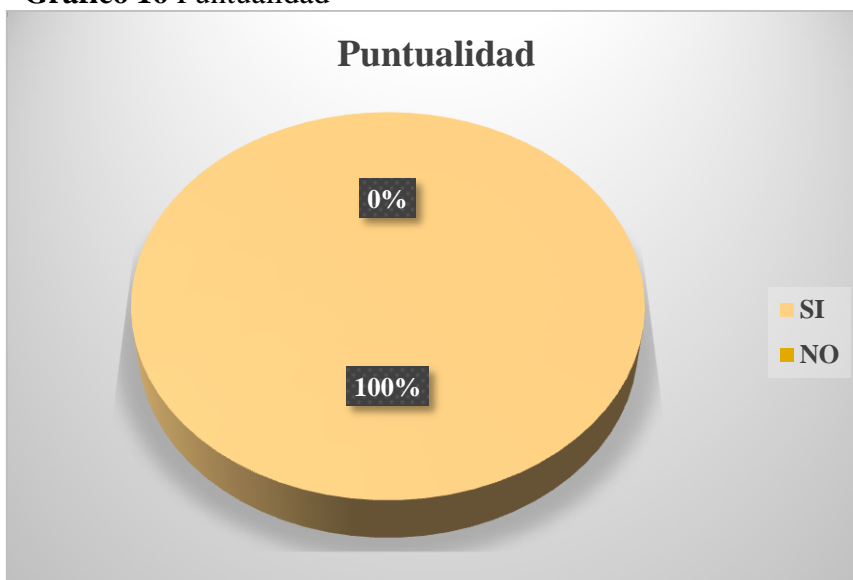
**Tabla 17** Puntualidad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 16** Puntualidad



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Un cliente satisfecho es un cliente seguro, es por esto que la empresa debe tener en cuenta todos los aspectos que conlleva a esa satisfacción entre ellos está la puntualidad en la entrega de los pedidos. Se puede observar que todos los clientes se encuentran gustosos de no haber tenido inconvenientes en la recepción del producto solicitado.

**PREGUNTA 6:**

**¿Recomendaría a otros profesionales en la construcción la empresa INDUPCON?**

**Tabla 18** Sugerir a otros clientes

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 17** Sugerir a otros clientes



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

El brindar un buen servicio y un buen producto a los clientes garantiza que aporten de ayuda a una publicidad gratuita de la empresa, en este caso los principales clientes son profesionales de la construcción, quienes están dispuestos en su totalidad a recomendar o sugerir a otros colegas el producto que ofrece la empresa INDUPCON.

**PREGUNTA 7:**

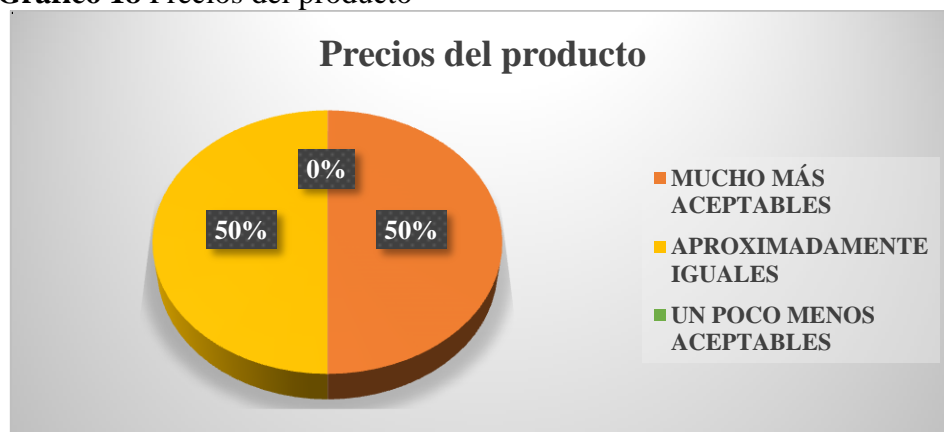
**¿Le parecen los precios de los productos más aceptables que los de las empresas de competencia?**

**Tabla 19** Precios del producto

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUCHO MÁS ACEPTABLES	1	50%
APROXIMADAMENTE IGUALES	1	50%
UN POCO MENOS ACEPTABLES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 18** Precios del producto

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

El 50% de los encuestados opinan que los precios de los productos son más aceptables que la competencia y el otro 50% que son casi iguales, es necesario que la empresa se enfoque principalmente en ofrecer un producto de calidad para evitar la pérdida de clientes por ofertas de precios más bajos.

**PREGUNTA 8:**

**¿Está contento con el servicio que prestan los empleados que laboran en la empresa?**

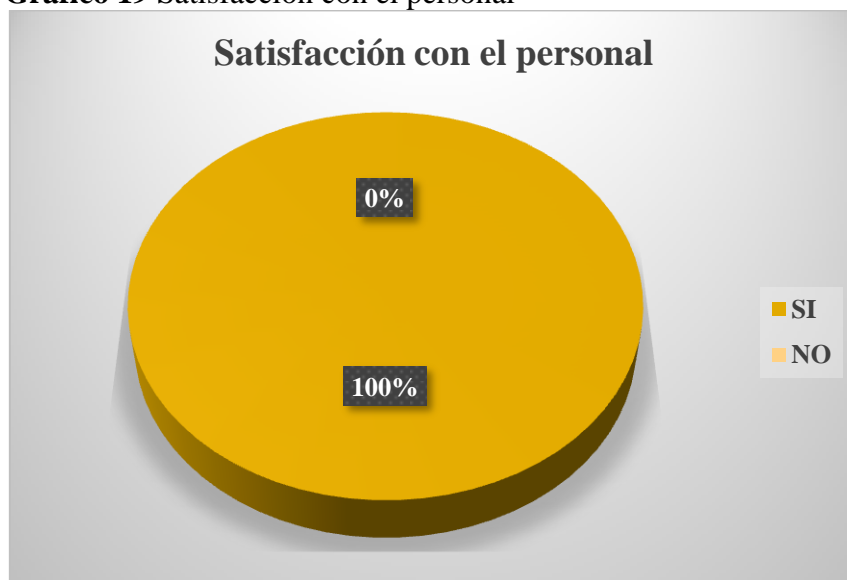
**Tabla 20** Satisfacción con el personal

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 19** Satisfacción con el personal



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

El 100% de los clientes encuestados mencionan que, si se sienten contentos y satisfechos con el personal que labora en la empresa INDUPCON, se debe tomar en cuenta que es muy importante insistir al personal sobre la calidez con la que se debe dirigir al cliente.

**PREGUNTA 9:**

**¿De qué calidad es el servicio que le brinda la empresa?**

**Tabla 21** Calidad del servicio

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTA CALIDAD	0	0%
BUENA CALIDAD	2	100%
PÉSIMA CALIDAD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 20** Calidad del servicio



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

El 100% de los clientes coinciden que el servicio que brinda la empresa INDUPCON es de buena calidad, factor que se debe tomar en cuenta para enfocarse en brindar un servicio de alta calidad realizando las mejoras oportunas y respectivas para alcanzar dicha meta.

**PREGUNTA 10:**

¿Cómo es su evaluación total de la empresa?

**Tabla 22** Evaluación global

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	2	100%
MALO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 21** Evaluación global



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de la empresa.

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

El 100% de los clientes emiten su criterio para hacer una evaluación total, la cual es que la empresa es buena, datos que alertan y hacen un llamado de atención a los directivos para realizar un examen minucioso y determinar los puntos débiles que están impidiendo que la empresa sea excelente.

### **1.7.3 Entrevista realizada al Gerente-Propietario de la empresa INDUPCON**

#### **Estructura organizacional**

**1. ¿La empresa tiene establecidas la Misión y Visión?**

No, por el momento la empresa no tiene establecidas la Misión y la Visión.

**2. ¿La empresa tiene objetivos, políticas y valores?**

No, tampoco se han establecido los objetivos, políticas y valores en la empresa.

**3. ¿La empresa ha establecido un organigrama estructural?**

Por el pequeño número de empleados con los que se inició la empresa no se ha establecido todavía un organigrama estructural.

#### **Administración, propiedad, planta y equipo**

**4. ¿La infraestructura y maquinaria que posee la empresa es propia?**

Si, la empresa cuenta con infraestructura, maquinaria y equipo propio.

**5. ¿Cree usted que es necesario implementar un manual que determine funciones y procedimientos administrativos y financieros?**

Si, en toda empresa creo que es muy necesario implementar un manual como herramienta para el mejoramiento de la empresa.

**6. ¿De qué manera realiza la supervisión en la empresa?**

La realizo personalmente, además el administrador y el jefe de producción me presentan la información que necesito.

**7. ¿Quién realiza la constatación física en el área de producción y cada qué tiempo?**

El Jefe de producción realiza la constatación física de la producción todos los días.

**8. ¿Cómo realizan el registro de asistencia de los empleados y trabajadores?**

A veces se les hace firmar una hoja de asistencia, pero la mayor parte no se realiza este tipo de registro porque la mayoría trabaja por obra.

**9. ¿Cómo es la comunicación entre usted y los trabajadores de la empresa?**

No es muy directa, prácticamente a través del administrador y el jefe de producción es con quienes más estoy en contacto.

**10. ¿Cómo contribuye la empresa al cuidado del medio ambiente?**

Por el momento no se ha establecido un plan de cuidado del medio ambiente, lo único que hacemos con las fundas de cemento es quemarlas.

**11. ¿Cuenta usted con la calificación artesanal?**

No.



**12. ¿A qué entidades de control está sujeta la empresa?**

Al Servicio de Rentas Internas, Ministerio del Ambiente, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y los Bomberos.

**Personal**

**13. ¿Las funciones de los trabajadores y empleados están emitidas por escrito?**

No están emitidas por escrito todavía las funciones de los trabajadores y empleados de la empresa.

**14. ¿Se realizan capacitaciones permanentes a los empleados y trabajadores?**

No.

**15. ¿Implementan normas de seguridad industrial con los trabajadores?**

No, algunos tienen un poco de conocimiento, pero la mayoría del personal desconoce de este tema.

**16. ¿La empresa proporciona el Equipo de Protección Personal (EPP) a los trabajadores?**

Al inicio de la empresa se les proporcionaba, pero actualmente no se les está proporcionando este equipo.

**Financiero**

**17. ¿Realizan arquezos sorprendivos a las personas encargadas de recaudación?**

Sí.

**18. ¿Realizan conciliaciones bancarias periódicas?**

Si se las realiza.

**19. ¿El contador presenta los estados financieros de forma clara y oportuna que ayuda a la toma decisiones?**

El contador si presenta los estados financieros claros y a tiempo para tomar decisiones.

**Atención al cliente**

**20. ¿Cómo es la atención al cliente en la empresa INDUPCON?**

De la atención al cliente en la empresa se encarga directamente el Jefe de producción, él es quien toma los pedidos y envía al área de producción.

**21. ¿Cómo es el proceso de comercialización del producto?**

Los clientes frecuentes que ya nos conocen se acercan directamente a realizar la compra, pero la mayor parte de contratos los realizamos a través del Portal de Compras Públicas.

## 22. ¿Quiénes son sus principales clientes y proveedores?

Los principales proveedores son:

- La cantera “Ramírez”
- Marisol Chafuel

Los principales clientes son:

- Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán.
- Ing. Alonso Armas (Pimampiro)

### **Análisis:**

La empresa posee infraestructura y maquinaria propia, sin embargo, no cuenta con un manual de funcionamiento eficiente que permita desarrollar una administración técnica y profesional. Debido a la evolución que ha tenido la empresa no se ha establecido una estructura organizacional, igualmente existe la ausencia de un sistema de control interno que contribuye a la seguridad integral, porque fija y evalúa los procedimientos administrativos y financieros que ayudan a que la empresa alcance sus objetivos. Es muy importante brindar capacitaciones al personal de temas tan importantes como es la seguridad industrial para precautelar la integridad de los trabajadores que están inmersos en los procesos de producción que requieren de mucho cuidado y profesionalismo.

#### **1.7.4 Entrevista realizada al contador de la empresa INDUPCON**

##### **Estructura organizacional**

**1. ¿Su trabajo está vinculado al cumplimiento de los objetivos de la empresa?**

No todavía.

**2. ¿La empresa dispone de un reglamento interno?**

Actualmente la empresa no dispone de un reglamento interno.

**3. ¿Cree usted que la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros sea una herramienta adecuada para la empresa?**

Por supuesto, sobretodo administrativo.

**4. ¿Cree usted que es necesario un sistema de control dentro de la empresa?**

Sí sería bueno, ya que la empresa está creciendo poco a poco.

##### **Administrativo**

**5. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones?**

Sí tengo claras las funciones que debo desarrollar.

**6. ¿El ambiente de trabajo en el que labora diariamente es adecuado?**

Sí es adecuado el ambiente de trabajo en el que laboro.

**7. ¿La empresa le ha brindado capacitaciones relacionadas a su actividad?**

No todavía.

**8. ¿Existe colaboración de la asistente contable en sus actividades?**

Si existe colaboración de la asistente contable.

**9. ¿Ha aportado con alguna iniciativa para mejorar sus funciones dentro de la empresa?**

Sí, he propuesto implementar un plan de negocios.

**10. ¿Recibe la información necesaria para realizar su trabajo adecuadamente?**

Sí recibo la información necesaria y actualizada, sobre todo.

**Financiero**

**11. ¿La empresa aplica NIIF?**

En este momento está la empresa en transición para aplicar las NIIF PYMES.

**12. ¿La empresa ha implementado un plan de cuentas?**

Sí.

**13. ¿Cuál es el sistema o método de control de sus inventarios?**

Método Promedio Ponderado

**14. ¿Cumple la empresa con las obligaciones tributarias, patronales y demás contribuciones y tasas a la fecha?**

Sí cumple con todas las obligaciones y está al día.

**15. ¿Qué tipo de contabilidad se aplica en la empresa, y en qué forma manual o mediante un sistema contable se la lleva?**

Se aplica Contabilidad de costos a través de un sistema contable llamado MICROXISTEM.

**16. ¿Cómo es el proceso de facturación en la empresa?**

Los pedidos que recibe el señor jefe de producción los ingresa al sistema contable y en la oficina se emiten las facturas para ser entregadas a los clientes.

**17. ¿Son adecuados y oportunos los registros contables de la empresa?**

Si son adecuados y oportunos ya que en el momento que existe el hecho generado se lo registra.

**18. ¿Con qué frecuencia remite la información financiera para que el Gerente pueda tomar decisiones acertadas?**

Cada tres meses se remite la información financiera al señor Gerente.

**Análisis:**

La empresa está poniendo mucha atención en lo relacionado al área financiera, factor positivo que ayuda al señor Gerente- Propietario debido a que recibe información financiera clara y oportuna para tomar decisiones acertadas y convenientes para el bienestar no sólo de la empresa sino de quienes laboran en ella. La empresa ha implementado un sistema contable mediante el cual el registro de transacciones se las realiza en el momento del hecho generador, así evitan registros atrasados e incluso que exista información sin registrar, ésta herramienta es muy importante para lograr transparencia y eficiencia en las actividades que desarrolla el contador. La puntualidad en las obligaciones tributarias y patronales evita que la empresa presente registros de imposiciones y multas innecesarias de las instituciones a las que está sujeta.

### 1.8 Construcción de la matriz FODA

**Tabla 23** Construcción de la matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posee maquinaria e infraestructura propia.</li> <li>2. Posicionamiento en el mercado.</li> <li>3. Cumple con todos los aspectos que exige la Ley.</li> <li>4. Oferta de producto con estándares de calidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliar el nivel de satisfacción de Clientes.</li> <li>2. Establecer alianzas con la Cámara de la Construcción para Asesoramiento y capacitaciones.</li> <li>3. Incremento de planes de vivienda públicos y privados.</li> <li>4. Obras de construcción que se encuentran en el portal de Compras Públicas.</li> <li>5. El Internet es una de las mejores maneras para promocionar productos y servicios.</li> </ol>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estructura organizacional empírica.</li> <li>2. Inexistencia de un manual de procedimientos administrativos y financieros.</li> <li>3. Desconocimiento de procesos productivos por la ausencia de un plan de capacitación permanente al personal.</li> <li>4. Ausencia de un Sistema de Control Interno.</li> <li>5. No mantiene un Departamento de comercialización, por lo que existe una concentración de cartera de clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividades que generan un impacto ambiental.</li> <li>2. Incremento de la competencia.</li> <li>3. Nuevas tasas de impuestos y aranceles en importaciones de maquinaria y tecnología.</li> <li>4. Políticas gubernamentales afectan los precios de la materia prima.</li> </ol>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** La Autora



### 1.8.1 Cruces Estratégicos FA, FO, DA, DO

**Tabla 24** Cruces estratégicos

ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<b>F2-A2</b> Aprovechar el posicionamiento de la empresa en el mercado para combatir el incremento de la competencia.	<b>D1-A4</b> Establecer una estructura organizacional enfocada al cumplimiento de objetivos cuando las políticas gubernamentales afectan los precios de la materia prima.
<b>F3-A3</b> La empresa cumple con todos los aspectos que exige la Ley, si requiere importar nueva tecnología cumplirá con impuestos y aranceles vigentes.	<b>D2-A1</b> Estructurar un manual de procedimientos administrativos y financieros que determine funciones y responsables de las actividades y operaciones que generan un impacto ambiental.
ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<b>F1-O4</b> Poseer maquinaria e infraestructura propia permite ofertar servicios y productos de calidad en el Portal de Compras Públicas y adjudicar contratos en obras de construcción.	<b>D3-O2</b> Brindar capacitaciones y asesoramientos permanentes al personal estableciendo alianzas con la Cámara de la Construcción.
<b>F2-O3</b> El posicionamiento en el mercado garantiza incursionar en planes de vivienda públicos y privados	<b>D4-O1</b> Implementar un Sistema de Control Interno que proporcione eficacia y eficiencia en los procesos productivos para cumplir objetivos y ampliar el nivel de satisfacción de los clientes.
<b>F4-O1</b> Ofrecer productos con estándares de calidad incrementa el nivel de satisfacción del cliente.	<b>D5-O5</b> A través del departamento de comercialización crear un sitio web de la empresa, para promocionar los productos y conseguir o mantener clientes.

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** La Autora

## **1.9 Determinación del problema**

Realizado el análisis de la información obtenida y después de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se determina que la ausencia de una adecuada estructura organizacional impide el desarrollo y crecimiento de la empresa, si no se establecen correctamente la visión, la misión y los objetivos la dirección a la que se está enfocando es incierta.

La ausencia de un documento que describa las funciones y procedimientos que se deben realizar dentro de la empresa ocasiona que el personal desconozca las actividades a desarrollar y origine inconvenientes en su desempeño.

El Control Interno es responsabilidad de todos quienes conforman la empresa, desde el gerente hasta los empleados y trabajadores, por eso es necesario implementar en la empresa este proceso que se enfoque en el cumplimiento de metas y objetivos a través de la efectividad en las operaciones.

El personal ha calificado de “bueno” al ambiente de trabajo, por lo que se debe detectar puntos débiles y transformarlos en oportunidades de mejoramiento para lograr a un ambiente agradable e interesante para las personas que laboran diariamente.

La información obtenida a través de las entrevistas realizadas al señor Gerente-Propietario y al señor Contador permite identificar factores positivos que han aportado al crecimiento de la empresa como es el cumplimiento en todos los aspectos que exige la Ley, de igual manera debilidades relevantes que obstaculizan el progreso de la misma como es la inexistencia de un

manual de funciones y procedimientos como herramienta pertinente para el cumplimiento de objetivos.

La correcta administración de la empresa se la podrá realizar implementando UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS EN LA EMPRESA INDUPCON, fortaleciendo la planificación estratégica, aplicando control interno y evaluando las operaciones y actividades de cada una de las personas que conforman la organización, generando estrategias y alternativas encaminadas a la satisfacción del cliente logrando un nivel crecimiento y rentabilidad de la empresa esperados.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Concepto de empresa

“Es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general” (Zapata S., 2011, pág. 5).

Una empresa es una entidad que se constituye por varios componentes como recurso humano, tecnológico y económico, enfocada a una misión que cumplir y una visión que alcanzar, a través de estrategias y objetivos para generar utilidades a dueños, accionistas e inversionistas.

##### 2.1.1 Clasificación de las empresas

La clasificación de las empresas se realiza bajo los siguientes criterios:

- **Según su naturaleza**
- Industriales: transforman materias primas en nuevos productos.
- Comerciales: compra y venta de productos, intermediarias entre productores y compradores.
- Servicios: generación y ventas de productos intangibles.
- Agropecuarias: explotan productos agrícolas y pecuarios.

- Mineras: explotan los recursos del subsuelo.
  
- **Según el sector o la procedencia del capital**
  
- Públicas: el capital pertenece al sector público.
- Privadas: el capital pertenece al sector privado.
- Mixtas: El capital es público y privado.
  
- **Según la integración del capital o número de socios**
  
- Unipersonales: el capital es el aporte de una sola persona.
- Sociedades: aporte de capital por personas jurídicas o naturales. Sociedades de personas. Sociedades de capital. (Zapata S., 2011, pág. 5)

Existen diversos tipos de empresas en el país, la empresa INDUPCON pertenece al grupo de empresas industriales y mineras porque explotan recursos del subsuelo para obtener polvo de piedra y chispa, los cuales constituyen materia prima principal para la fabricación de los adoquines.

## **2.2 Diseño organizacional**

La fase organización trata sobre el diseño organizacional, en que la estructura es un medio importante para la implantación de una estrategia. Se representa gráficamente por el organigrama, se complementa en la práctica por una serie de manuales

administrativos y su dinámica se manifiesta a través de los procesos organizacionales.

(Ríos R., 2015, pág. 35)

La empresa debe implementar un diseño organizacional que abarque una planificación estratégica que le permita cumplir los objetivos trazados y desenvolverse en el ámbito competitivo.

### **2.3 Qué es un organigrama**

Son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad. También son llamados cartas o gráficas de organización. Consisten en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto, representándose por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. (Mano Carrillo, 2009, pág. 4)

Un organigrama es una forma de representar gráficamente la estructura de la empresa, por lo general se emplea el organigrama de tipo vertical para identificar las jerarquías en forma descendente y las relaciones que existen entre sí, es de fácil comprensión tanto para personas internas como para externas.

#### **2.3.1 Para qué sirven los organigramas**

Los organigramas revelan: La división de funciones. Los niveles jerárquicos. Las líneas de autoridad y responsabilidad. Los canales formales de comunicación. La naturaleza lineal o staff del departamento. Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc. Las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o

sección. Cabe mencionar que la naturaleza lineal o staff se indican por distintos colores, distintos gruesos de línea de comunicación, pero la más usual es marcando la autoridad lineal con línea llena, y el staff con línea punteada. (Mano Carrillo, 2009, pág. 5)

El organigrama es una representación integral de la empresa, sirve para especificar principalmente los niveles jerárquicos a fin de que existan líneas de autoridad y comunicación abierta entre los directivos y empleados, cumple el rol de brindar información sintetizada de la distribución de áreas o departamentos y sus funciones.

## **2.4 Control interno**

“Varias medidas adoptadas por una organización para proteger los activos de la empresa, verificar la confiabilidad y veracidad de la información contable. Asegurar el cumplimiento de las políticas administrativas y evaluar la ejecución y eficiencia de las operaciones” (Morales G., 2010, pág. 18).

El control interno consiste en establecer políticas y procedimientos que servirán como herramientas para garantizar el cumplimiento de los objetivos, facilitar las operaciones y mitigar riesgos.

### **2.4.1 Clases del control interno**

- **Control interno administrativo**

Tiene que ver con la eficiencia operacional y la adherencia a políticas prescritas en todos los departamentos de la organización e incluye: el plan organizativo, los procedimientos y

registros que se relacionan con los procesos de decisión conducentes a la autorización gerencial de transacciones. (Granda E., 2011, pág. 217)

El Control Interno Administrativo tiene por objetivo fijar las políticas, procedimientos y directrices para los departamentos de Comercialización, Ventas y Marketing.

- **Control interno contable**

Comprende el plan de organización, procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y en consecuencia, está diseñado para proveer un razonable grado de seguridad de manera que: las transacciones sean ejecutadas por medios de autorización específicos y generales, sean registradas como es requerido, se tenga acceso a los activos mediante autorización gerencial, se haga comparación de activos dentro de intervalos razonables. (Granda E., 2011, pág. 218)

El Control Interno Contable se aplica únicamente en el área financiera, permite que los registros contables y los balances sean correctos y transparentes, además determina el Método de Cálculo de Inventarios que se debe aplicar para brindar información veraz y oportuna.

- **Objetivos del control interno en la producción**

“Los siguientes son objetivos del control interno del ciclo de transformación:

- Autorización
- Procesamiento de transacciones
- Clasificación



- Verificación y evaluación
- Protección física” (Estupiñán G., 2015, págs. 125-126).

Los objetivos del control interno en el proceso de producción son tan inflexibles, que si no se cumplen se generarían innumerables riesgos, causando grandes pérdidas a la empresa.

#### **2.4.2 Importancia del control interno**

El control interno sirve como parámetro para medir planes y programas, brinda seguridad razonable a los estados financieros, establece pautas de responsabilidad y autorización, permite una coordinación estructural armónica, es un instrumento para la toma de decisiones, salvaguarda los activos de las organizaciones, protege contra los errores humanos y fraudes, permite la retroalimentación constante. (Granda E., 2011, pág. 221)

Existen innumerables razones por las que las empresas deben aplicar un sistema de control interno, puesto que toda empresa está expuesta a correr riesgos que impidan el cumplimiento de los objetivos.

#### **2.4.3 Componentes del control interno COSO II-ERM**

A continuación se detallan los componentes del Control Interno COSO II-E.R.M. Enterprise Risk Management (Administración de Riesgos empresariales):

El E.R.M. consta de ocho componentes interrelacionados. Estos, se derivan de la manera como la administración opera un riesgo empresarial y están integrados dentro del proceso administrativo. Estos componentes son:

- **Ambiente interno:** El ambiente interno comprende el tono de una organización, y establece las bases sobre cómo el riesgo es percibido y direccionado por la gente de una entidad, incluyendo la filosofía de administración del riesgo y el apetito por el riesgo, la integridad y los valores éticos, el ambiente en el cual operan.
- **Establecimiento de objetivos:** Los objetivos tienen que existir antes de que la administración pueda identificar los eventos potenciales que afectan su logro.
- **Identificación de eventos:** Se tienen que identificar los eventos internos y externos que afectan el logro de los objetivos de una entidad. Diferenciando entre eventos y oportunidades.
- **Valoración del riesgo:** Los riesgos se analizan, considerando su probabilidad e impacto, como una base para determinar cómo se debe administrar.
- **Respuesta al riesgo:** La administración selecciona las respuestas al riesgo- evitar, aceptar, reducir, o compartir el riesgo- desarrollando un conjunto de acciones para alinear los riesgos con las tolerancias al riesgo.
- **Actividades de control:** Se establecen e implementan políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que las respuestas al riesgo se llevan a cabo de manera efectiva.
- **Información y comunicación:** Se identifica, captura y comunica la información relevante en una forma y en cronograma que le permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.
- **Monitoreo:** Se monitorea la totalidad de la administración de riesgos del emprendimiento y se realizan las modificaciones necesarias. El monitoreo se logra mediante actividades

administrativas ongoing, evaluaciones separadas, o ambas. (Estupiñán Gaitán, 2015, págs. 81-82)

Considerando los componentes del Control Interno COSO II, se pueden identificar posibles riesgos, hacer una evaluación de éstos y realizar un plan de contingencias enfocados a su mitigación, a fin de que mejore el desarrollo de las actividades productivas y comerciales de la empresa.

## **2.5 Qué es un manual de funciones**

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (González S., 2013)

La empresa debe implementar un manual de funciones como una herramienta indispensable de trabajo, en el cual se detallan de forma sistemática las funciones, actividades

e instrucciones que guían al talento humano y para la optimización de recursos a través del mejoramiento continuo direccionado al cumplimiento de normas y políticas, y al logro de objetivos.

### **2.5.1 Importancia del manual de funciones**

Facilita el proceso de inducción del personal y permite el perfeccionamiento y/o orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación. Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia. Proporciona información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones. (González S., 2013)

Los manuales de funciones son muy importantes porque fomentan el desempeño de las actividades del personal, las cuales se debe controlar y evaluar periódicamente para garantizar su correcto cumplimiento.

## **2.6 Manual de procedimientos**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. (Palma, 2009, pág. 4)

El manual de procedimientos es un instrumento administrativo establece directrices y lineamientos para realizar un seguimiento conveniente de las actividades que debe realizar el talento humano en el tiempo y orden fijados.

### **2.6.1 Importancia del manual de procedimientos**

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. (Palma, 2009, pág. 4)

Los manuales de procedimientos sirven de apoyo al personal porque nos ayudan a solventar nuestro trabajo, puntualizan la sucesión de actividades y la forma a desarrollar, además se debe evaluar el correcto uso de recursos económicos y tecnológicos, el tiempo de su ejecución y su fiel cumplimiento.

### **2.7 Qué son los estados financieros**

“La Norma Internacional de Contabilidad 1 (NIC 1), los define: Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y de rendimiento financiero de la entidad” (Carvalho B., 2009, pág. 2).

Los estados financieros son estructuras contables que reflejan la situación a tiempo real de la empresa, ya sea que presente pérdidas o ganancias. Información que interesa tanto a dueños de la empresa como a los inversionistas.

### **2.7.1 Objetivos de los estados financieros**

En la misma NIC 1 señala: El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad: activos, pasivos, patrimonio neto, gastos e ingresos, en los que incluyen las pérdidas y ganancias, otros cambios en el patrimonio neto y flujos de efectivo. (Carvalho B., 2009, pág. 2)

El objetivo principal de los estados financieros es reflejar la situación económica real de la empresa, presentando información actualizada para que los directivos puedan tomar decisiones efectivas y puedan establecer estrategias de apoyo.

### **2.7.2 Clases de estados financieros**

Existen dos grupos de estados financieros: los que miden la situación económica (Estados de resultados y estado de evolución del patrimonio), y los que miden la situación financiera (Balance General o Estado de situación financiera, y Estado de flujo de efectivo). (Zapata S., 2011, pág. 62)

Los dos grupos de estados financieros son muy importantes porque reflejan información tanto económica como financiera, mediante la cual la alta gerencia puede realizar la toma de decisiones conociendo claramente la situación actual de la empresa u organización.

## **2.8 Normas técnicas contables de valoración, preparación e información financiera**

El Consejo de Normas internacionales de Contabilidad (IASB) ha definido la base teórica que regulará la práctica contable mundial. La citada base reconoce la vigencia jerárquica de:

- Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).
- Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).
- Los conceptos, las prácticas y las definiciones generalmente aceptados.
- Las políticas contables específicas de cada entidad. (Zapata S., 2011, pág. 15)

Existen diversas técnicas contables que se pueden usar, pero existen Normas establecidas y obligatorias que deben aplicar como las NIIF y las NIC, que permiten hablar un mismo idioma a nivel de otros países con respecto a la información financiera.

## **2.9 Las NIIF para las PYMES**

La aplicabilidad de las NIIF en las empresas a nivel mundial, si bien busca su universalización y que la información financiera se efectúe bajo un mismo lenguaje que asegure la posterior comparabilidad y confiabilidad, tuvo un fuerte traspié, el cual constituye su costo de implantación y la inaplicabilidad de ciertas normas, sea por el giro del negocio de algunas entidades, su escaso impacto en los estados financieros, su elevado costo en relación con los beneficios que se esperan, la poca preparación de los profesionales e incluso el desinterés de los inversionistas y entes de control gubernamental. Surge por tanto en el IASB, y fundamentalmente en el IASCF, la necesidad de generar un conjunto de normas de información que, sin ser demasiado rígidas, cumplan con el objetivo inicial de las NIIF planteadas. (Zapata S., 2011, pág. 505)

De acuerdo al capital y tamaño de las empresas existen dos tipos de NIIF que se emplean: las NIIF completas y las NIIF para PYMES, las segundas cumplen el mismo objetivo que las primeras, pero son aptas para que implementen las pequeñas y medianas empresas, y de ésta manera puedan utilizar el mismo lenguaje que otras empresas incluso de otros países.

### **2.10 Plan general de cuentas**

“Es la lista de cuentas ordenada metódicamente, creada e ideada de manera específica para una empresa o ente, que sirve de base al sistema de procesamiento contable para el logro de sus fines” (Zapata S., 2011, pág. 26).

En una empresa se debe implementar un plan de cuentas que sirva de apoyo para el procesamiento y registro contable adecuados de los hechos generadores de las actividades económicas de la empresa.

### **2.11 Código de ética**

“Un código de ética, fija normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa u organización. Aunque la ética no es coactiva (no impone castigos legales), el código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio” (Definicion.de , 2016).

En todo ámbito laboral se debe implementar un código de ética como normativa interna para regular los comportamientos de las personas que laboran en la empresa.



### **2.11.1 Ética profesional**

“La ética profesional es el estudio de la responsabilidad que contrae el profesional con su entorno natural y social” (Rojas L., 2011, pág. 20).

La ética profesional es el comportamiento que debe demostrar toda persona que se ha desarrollado profesionalmente y desarrolla actividades dentro de una empresa o una organización.

### **2.11.2 Valores**

Los valores son el conjunto de reglas, de conductas, de leyes juzgadas conforme a un ideal, para una persona o colectividad; representan una forma de vivir, están relacionados con la identidad de la persona, con el medio y son para la reflexión. (Rojas L., 2011, pág. 30)

Fomentar los valores en las personas dentro de una empresa es una tarea complicada, ya que se los adquiere con el diario vivir, pero son tan importantes que impiden conflictos económicos y socio-culturales.

### **2.12 Indicadores financieros**

“La información económico-financiera que proporciona el análisis del balance es vital para que la empresa conozca de primera mano la situación patrimonial y financiera que posee” (Escribano Navas & Jiménez García, 2011, pág. 253).

Los indicadores financieros son: “Los instrumentos necesarios y válidos para la realización de dicho análisis, permitiendo obtener una evaluación clara acerca de la liquidez, solvencia, tesorería, etc.” (Escribano Navas & Jiménez García, 2011, pág. 253).

Los indicadores financieros más utilizados:

Indicadores o ratios para realizar el análisis financiero:

- **Liquidez:** Grado de dificultades que tienen las empresas para convertir el líquido sus inversiones.
- **Solvencia:** Es aquel que indica la capacidad que tienen las empresas para atender sus obligaciones.
- **Disponibilidad Inmediata:** Es aquella parte de los activos de corto plazo cuya transformación en líquido es inmediata, con el fin de atender las obligaciones de corto plazo de la empresa.
- **Test o prueba ácida:** Determina la cantidad de activos de corto plazo que están disponibles en la empresa para atender sus obligaciones a corto, pero sin tener en cuenta en dichos activos las partidas correspondientes a las existencias.
- **Cobertura:** Mide la proporción de recursos financieros permanentes que financian el activo no corriente de la empresa.

- **Autofinanciación:** Mide qué parte de los activos está siendo financiada con los fondos propios de la empresa
- **Endeudamiento:** Proporciona la información sobre la proporción entre los recursos financieros obtenidos por terceros y el total de éstos. (Escribano Navas & Jiménez García, 2011, págs. 253-260,284)

Los indicadores financieros son instrumentos a través de los cuales se puede realizar un estudio integral del Estado de Situación financiera, proporcionando a los directivos información relacionada a la liquidez, solvencia, endeudamiento, entre otros; es decir la realidad financiera de la empresa.

## 2.13 Obligaciones tributarias

El Servicio de Rentas Internas menciona que:

Las siguientes obligaciones tributarias rigen para las empresas que operan en el Ecuador:

- **Obtener el RUC:** El Registro Único de Contribuyentes, conocido por sus siglas como RUC, corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan una actividad económica lícita, por lo tanto, todas las sociedades, nacionales o extranjeras, que inicien una actividad económica o dispongan de bienes o derechos por los que tengan que tributar, tienen la obligación de acercarse inmediatamente a las oficinas del SRI para obtener su número de RUC, presentando los requisitos para cada caso.

- **Presentar Declaraciones:** Las Sociedades deben presentar las siguientes declaraciones de impuestos a través del Internet en el Sistema de Declaraciones o en ventanillas del Sistema Financiero. Estas deberán efectuarse en forma consolidada independientemente del número de sucursales, agencias o establecimientos que posea:
- **Declaración de Impuesto al valor agregado (IVA):** Se debe realizar mensualmente, en el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se haya registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto. En una sola declaración por periodo se establece el IVA sea como agente de Retención o de Percepción.
- **Declaración del Impuesto a la Renta:** La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria.
- **Pago del Anticipo del Impuesto a la Renta:** Se deberá pagar en el Formulario 106 de ser el caso. Para mayor información verificar el cálculo del anticipo en el Art. 41 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- **Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta:** Se debe realizar mensualmente en el Formulario 103, aun cuando no se hubiesen efectuado retenciones durante uno o varios períodos mensuales.
- **Presentar Anexos:** Los anexos corresponden a la información detallada de las operaciones que realiza el contribuyente y que están obligados a presentar mediante

Internet en el Sistema de Declaraciones, en el periodo indicado conforme al noveno dígito del RUC. (SRI, 2016)

El Servicio de Rentas Internas establece las obligaciones tributarias que deben cumplir todas las empresas que están en territorio ecuatoriano, en caso de no cumplirlas impondrá sanciones económicas llegando hasta la clausura o cierre definitivo de sus actividades económicas.

### **2.13.1 Riesgo**

“La probabilidad que un peligro existente en una actividad determinada durante un período definido, ocasione un incidente con consecuencias factibles de ser estimadas” (Enamorado Moya & Acevedo Suárez, 2010, pág. 6).

“En el Sector empresarial los riesgos que habitualmente se identifican y gestionan son:

- Riesgos patrimoniales
- Riesgos personales
- Riesgos operativos” (Enamorado Moya & Acevedo Suárez, 2010, pág. 7).

Existen riesgos que pueden afectar considerablemente a la empresa, los cuales se puede mitigar ejecutando un sistema de control interno que le permite realizar una evaluación integral de las actividades que se desarrollan ya sean en el área administrativa, financiera o de producción.

### 2.13.2 Costos de producción y sus elementos

“Son la suma de todas la erogaciones y cargos incurridos para convertir la materia prima en producto terminado” (Sinisterra Valencia, 2011, pág. 13).

Estos son los elementos básicos que se tienen en cuenta para determinar el costo total del producto manufacturado:

- **Materias Primas:** materiales que una vez sometidos a un proceso de transformación, se convierten en productos terminados.
- **Mano de obra:** Representa el esfuerzo del trabajo humano que se aplica en la elaboración del producto.
- **Costos Indirectos:** Todos los costos asociados con la fabricación de los productos con la excepción de la materia prima directa y la mano de obra directa. (Sinisterra Valencia, 2011, págs. 14-15)

Es muy importante tener conocimiento de los costos de producción y sus elementos ya que la empresa se dedica a la fabricación de adoquines, por lo tanto, son temas que se consideran indispensables en los procesos de producción, para saber identificar cada uno de ellos y sobretodo establecer costos razonables.

### 2.14 Fabricación de adoquines

El Instituto Ecuatoriano de Normalización, NTE INEN 1488 establece los requisitos para la fabricación de adoquines:

Esta norma establece los requisitos necesarios para la fabricación de los adoquines de hormigón, ya sean peatonales o rectangulares, empleados en la pavimentación de áreas transitadas por vehículos y peatones.

Los requisitos son:

- **Cemento:** cumplirá con la Norma INEN 152.
- **Áridos:** cumplirá con la Norma INEN 872
- **Cenizas volantes:** Cumplirá con la Norma INEN 1 501.
- **Pigmentos:** Cumplirá con la Norma BS 1 014 o similar.
- **Aditivos:** No deberán tener efecto nocivo en el hormigón.
- **Acabados:** El vendedor y el comprador podrán llegar a un acuerdo en cuanto a acabados de superficies especiales. (INEN, 2012)

En el Ecuador a través del Instituto Ecuatoriano de Normalización se ha establecido Normas Técnicas en las cuales indican los materiales y especificaciones técnicas que se deben cumplir en la fabricación de adoquines, para que posteriormente puedan aprobar una rigurosa prueba de resistencia.

## 2.15 Contabilidad de Costos

“Es un sistema contable especial, cuyo objetivo principal es proporcionar los elementos necesarios para el cálculo, control y análisis d los costos de producción de un bien o servicio” (Chiliquinga Jaramillo, 2010, pág. 5).

La contabilidad de costos permite conocer el costo unitario de producción de un bien o un servicio, a través de cual se puede establecer el precio de venta y el margen de utilidad.

## **2.16 Sistemas de Costos por órdenes de producción**

Este sistema conocido también con los nombres de costos por órdenes de fabricación, por lotes de trabajo, o por pedido de clientes, básicamente funciona así: la fabricación de un lote de productos iguales tiene su origen normalmente en una orden de producción. En algunos casos un pedido puede originar varias órdenes de producción, por tanto los costos se acumularán por cada orden de producción por separado. (Chiliquinga Jaramillo, 2010)

Las empresas industriales o manufactureras utilizan este tipo de sistema de costos, cuando reciben pedidos de productos análogos, como es el caso de la empresa INDUPCON, cuya actividad es la fabricación de adoquines y prefabricados de hormigón.

## **2.17 Métodos de valoración de inventarios**

Los métodos de valoración de inventarios o fórmulas de Costo, se encuentran en la Norma Internacional de Contabilidad 2 (Inventarios o Existencias), y también en la sección 13 de las NIIF para PYMES.

Los métodos de valoración de inventarios o fórmulas del costo que permiten y reconocen las NIIF Completas y las NIIF para PYMES son:



- Identificación Específica de sus Costos Individuales
- Método Promedio Ponderado
- Método FIFO o PEPS (Primeras en entrar Primeras en Salir)

Por lo tanto, al aplicar la contabilidad con NIIF no se permite la aplicación de los siguientes métodos de valoración:

- Método LIFO o UEPS (Últimas en Entrar Primeras en Salir)
- Método del Último Precio de Mercado.
- Método Promedio Simple. (Charco, 2012)

Se debe señalar que el Método de valoración de inventarios más utilizado es el FIFO (Primeras en entrar Primeras en Salir).

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1 Introducción**

La empresa INDUPCON se dedica a la fabricación y comercialización de adoquines y prefabricados de hormigón bajo normas de calidad, desde hace cinco años, alcanzando un buen posicionamiento en el mercado competitivo del sector de la construcción.

Después de haber establecido la matriz FODA, a través de técnicas de investigación como encuestas y entrevistas, se determina el diagnóstico situacional de la empresa el cual presenta la inexistencia de una estructura organizacional y de un manual que establezca las funciones y procedimientos que se deben realizar en las áreas: administrativa, financiera y de producción, que coadyuve al crecimiento de la empresa. Por lo que se ve la necesidad de plantear un Manual de procedimientos administrativos y financieros.

El presente Manual se compone de la siguiente manera:

El contenido de la primera parte incluye principalmente de la estructura organizacional de la empresa, es decir, misión, visión, objetivos, valores y principios, políticas, un reglamento interno y el organigrama estructural que servirán para administrar de una mejor manera a la empresa.

La segunda parte contiene el diseño del manual de funciones del personal que labora en las distintas áreas de la empresa como son: administrativa, financiera y de producción, indicando el perfil, la relación de dependencia, nivel, descripción de su función y el objetivo de su área.

La tercera parte presenta el manual de procedimientos administrativos y financieros, en donde se detalla paso a paso las actividades que se deben desarrollar dentro de la empresa.

La última parte se refiere a la estructura contable como estados financieros, índices financieros, normas contables, con el propósito de que la información financiera que se presente refleje la situación transparente y clara que permita a los altos directivos tomar decisiones oportunas.

### **3.2 Objetivos de la propuesta**

#### **3.2.1 Objetivo general de la propuesta**

Elaborar un manual de procedimientos administrativos y financieros que tiene como propósito renovar y facilitar la administración integral de la empresa al Gerente-Propietario, optimizando recursos humanos y económicos, mejorando el sistema de control interno para el cumplimiento de objetivos.

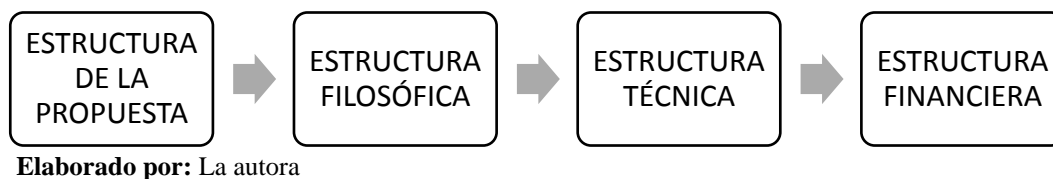
#### **3.2.2 Objetivos específicos de la propuesta**

- Establecer la estructura organizacional de la empresa con el propósito de brindar ayuda a los altos directivos para que puedan administrar correctamente la empresa.
- Detallar las funciones de empleados y trabajadores de la empresa, para que tengan conocimiento de las actividades que deben realizar en las diferentes áreas que laboran y que garanticen el cumplimiento de políticas y la obtención de objetivos.

- Determinar procedimientos de producción con responsabilidad social, para obtener un producto de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes, cuidando el cumplimiento de las normas de calidad y normas de cuidado del medio ambiente, desarrollando una empresa sustentable.
- Implementar una estructura contable que sirva de herramienta para que la información financiera que reflejen los estados financieros sea clara para la toma de decisiones oportunas.

### 3.3 Estructura de la propuesta

**Gráfico 22** Estructura de la propuesta



### 3.4 Desarrollo de los elementos

#### 3.4.1 Estructura filosófica

##### 3.4.1.1 Misión

Proveer a nuestros clientes soluciones efectivas, a través de la fabricación e innovación de adoquines y prefabricados de hormigón, bajo normas de calidad, con responsabilidad social, en un óptimo entorno de seguridad industrial.

### 3.4.1.2 Visión

En los próximos cinco años ser una empresa líder en la fabricación de adoquines y prefabricados de hormigón del Ecuador, combinando tecnología de punta y personal calificado para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

### 3.4.1.3 Objetivos

- Efectuar normas, políticas y reglamentos de la empresa para un desenvolvimiento eficaz y eficiente.
- Lograr un crecimiento empresarial constante y permanente, ofreciendo productos de calidad que satisfacen las necesidades del sector de la construcción.
- Brindar capacitaciones al talento humano de todas las áreas y departamentos de la empresa para contar con personal ético, profesional y calificado.
- Trabajar con procesos de producción amigables con el medio ambiente.

### 3.4.2 Valores y principios

- **Responsabilidad:** Ser capaces de tomar decisiones prudentes que respondan por nuestras acciones.
- **Honestidad:** Nuestro trabajo y servicio se relacionan con la justicia y ética profesional.

- **Lealtad:** Es nuestro compromiso mantener un vínculo entre los clientes, la empresa y colaboradores.
- **Respeto:** Reconocer y valorar las cualidades de nuestros clientes y colaboradores.
- **Trabajo en equipo:** Enfocarnos en un solo objetivo y trabajar con el mismo espíritu de colaboración mutua.

### 3.4.3 Políticas

#### ✓ Políticas administrativas

- El Gerente – Propietario realizará la toma de decisiones de acuerdo a los resultados reflejados en los Estados Financieros que le presente el Contador de la empresa.
- La selección y contratación del personal se realizará bajo los lineamientos del Reglamento Interno de la empresa.
- Todos los empleados y trabajadores de la empresa firmarán el ingreso y salida de su lugar de trabajo.
- Se realizará capacitaciones permanentes al personal sobre temas relacionados a la actividad de la empresa.

**✓ Políticas de producción**

- La adquisición de materia prima se la realizará en forma directa con el proveedor.
- Mediante órdenes de producción se autorizará la salida de materia prima.
- La fabricación de adoquines y prefabricados de hormigón se realizará bajo las Normas INEN establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización.
- El personal de producción recibirá su remuneración de acuerdo al número de adoquines y prefabricados de hormigón elaborados.
- Se apartará los adoquines y prefabricados de hormigón que no cumplan con las normas técnicas requeridas.
- Se sancionará a los responsables de producción dañada o mal fabricada.
- Se establecerá límites de existencias en almacenamiento de productos elaborados.
- El personal deberá estar calificado para operar maquinaria y equipo de acuerdo a su función.
- El personal se hará responsable de la maquinaria y equipo que se encuentre maniobrando.
- El personal está obligado a utilizar el Equipo de Protección Personal "EPP", que recibirá desde el primer día laboral, el cual se compone de: casco, protección auditiva, visual y

respiratoria, protección corporal reflectiva, guantes industriales y calzado de seguridad punta de acero dieléctrico.

- El personal recibirá capacitaciones semestrales de Seguridad Industrial para prevenir y mitigar riesgos laborales.

#### ✓ **Políticas de ventas**

- Se facturarán todas las ventas diarias de cualquier monto.
- Las recaudaciones de ventas en efectivo se depositarán hasta el siguiente día.
- Se descontará del rol de pagos los faltantes de dinero a la persona responsable de la caja.
- El departamento de comercialización será responsable de la mercadería existente.
- Las ventas al sector público se realizarán sólo a través del Portal de Compras Públicas.

#### ✓ **Políticas ambientales**

- Todos los desechos generados en el proceso productivo, se deben limpiar, desalojar y colocar en el sitio destinado dentro de la planta para ser trasladados hasta el relleno sanitario del Cantón Ibarra.
- Se debe humedecer de repente con agua el área donde se encuentra la materia prima en polvo para evitar la variación de la calidad del aire del sector.
- La maquinaria para la fabricación de los adoquines y prefabricados de hormigón debe estar instalada dentro de los límites establecidos dentro del Texto Unificado de legislación



secundaria del Ministerio del Ambiente (TULSMA) para evitar el incremento de niveles de ruido en el sector donde funciona la empresa.

#### **3.4.4 Reglamento interno**

El Reglamento Interno es un documento indispensable que debe poseer la empresa, ya que se considera como un instrumento regulador de labores, el cual contiene obligaciones y prohibiciones que los trabajadores deben obedecer y respetar para evitar sanciones y para resolver conflictos que se originen dentro de la empresa.

En la presente propuesta, el Reglamento Interno está fundamentado en el Código de Trabajo actual, y es de aplicación exclusiva para la Empresa INDUPCON, el cual lo encontramos en el Anexo N° 1.

#### **3.4.5 Logotipo de la propuesta**

El logotipo es un signo gráfico que proporciona identidad a la empresa, además, se considera como una herramienta que ayuda a promocionar la imagen corporativa de la compañía.

El diseño del logotipo que se propone para la empresa es el siguiente:

**Gráfico 23** Diseño del logotipo de la empresa



**Elaborado por:** La autora

El logotipo de la propuesta significa que la empresa ofrece a sus clientes soluciones integrales para la construcción.

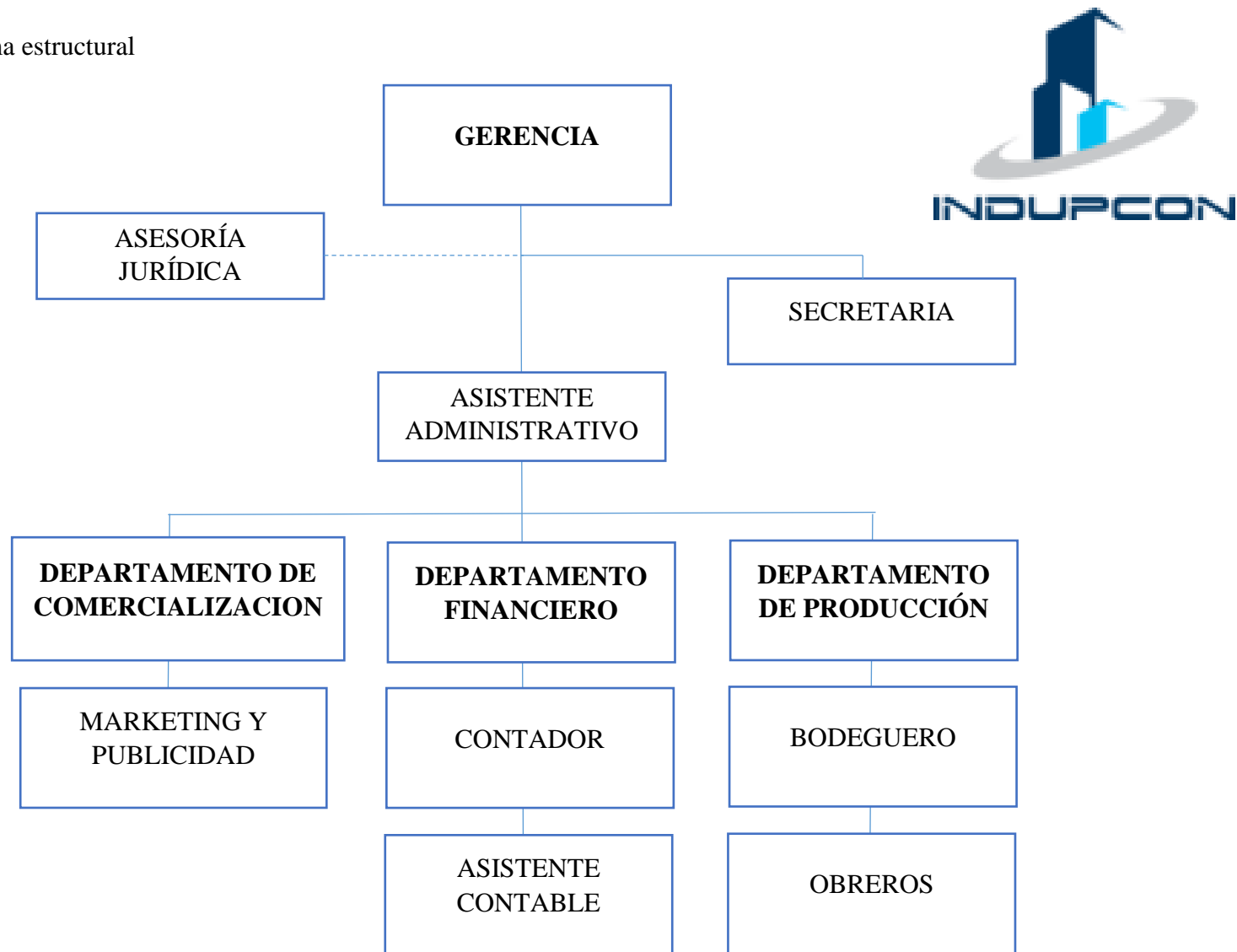
### **3.4.6 Estructura técnica**

#### **3.4.6.1 Niveles jerárquicos**

- Nivel Directivo
- Nivel Asesor
- Nivel de apoyo
- Nivel Administrativo
- Nivel Operativo

### 3.4.7 Organigrama estructural de la propuesta

**Gráfico 24** Organigrama estructural



Elaborado por: La autora

### 3.4.8 Manuales de funciones

**Tabla 25** Manual de funciones del gerente

MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA INDUPCON	
CARACTERIZACIÓN:	
Tipo de Nivel:	Directivo
Designación:	<b>GERENTE</b>
Perfil Académico:	Título de tercer nivel en Administración de empresas o carreras afines, experiencia mínimo 3 años.
OBJETIVOS DEL CARGO:	
Gerenciar de manera integral, administrar y supervisar las actividades de todos los departamentos de la empresa para el cumplimiento de los objetivos.	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo y trabajo en equipo</li> <li>• Ética profesional</li> <li>• Capacidad de negociación</li> </ul>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente a la empresa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la empresa.</li> </ul>	

- 
- Planear, administrar y controlar los recursos humanos, financieros y materiales con eficiencia, de conformidad con las normas y procedimientos establecidos.
  - Ejecutar y hacer ejecutar la planificación, políticas y estrategias establecidas.
  - Analizar, interpretar, emitir y aprobar, informes sobre la situación financiera administrativa y contable.
  - Constituir controles y procedimientos para el correcto uso y buen mantenimiento de los Activos que pertenecen a la empresa.
  - Tener una comunicación directa con los trabajadores y empleados.
  - Desarrollar y ejecutar planes, proyectos y programas.
  - Gestionar el programa de capacitación anual de los trabajadores.
  - Delegar actividades a los trabajadores de la cantera.
  - Revisar, analizar y firmar cheques, presupuestos y estados financieros conjuntamente con el contador/a.
  - Aprobar el monto de caja chica y señalar quien debe manejar.
  - Verificar el pago oportuno de impuestos, patentes, tasas y contribuciones.
  - Examinar e inspeccionar el cumplimiento de todos los requisitos de cada función.
  - Coordinar todas las operaciones de la entidad.


---

Jefe(s) inmediato(s)	Ninguno
Personal bajo su mando	Autoridad sobre todos los departamentos de la empresa.

---

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 26** Manual de funciones de la secretaria

MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA INDUPCON	
CARACTERIZACIÓN:	
Tipo de Nivel:	De apoyo
Designación:	<b>SECRETARIA</b>
Perfil Académico:	Título de tercer nivel en Secretariado Ejecutivo, experiencia mínimo 2 años.
OBJETIVOS DEL CARGO:	
Brindar ayuda al Gerente cuando este se ausente, apoyarlo en el manejo de la empresa.	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser emprendedora</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Perseverancia</li> </ul>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar para facilitar y agilizar el trabajo de la gerencia.</li> <li>• Buscar y sintetizar información, dentro o fuera de la empresa, sobre los objetivos a ella encomendados.</li> <li>• Estar al tanto de las reuniones, decisiones tomadas en ellas y hacer un seguimiento de su transcurso, con el fin de poder facilitar informaciones o redactar informes necesarios, relativos a las mismas, cuando se le requiera.</li> </ul>	

- 
- Recibir, radicar, tramitar, distribuir y archivar los documentos y correspondencias.
  - Realizar los contratos de prestación de servicios, de suministros, de obras etc.
  - Elaborar toda la correspondencia, informes, circulares y documentos en general que deba producir la Gerencia y las áreas de apoyo de esta.
  - Velar por la conservación y buena disposición de los equipos y elementos bajo su responsabilidad y por la prestación de la oficina.
  - Atender las peticiones, quejas y recursos interpuestas por los usuarios.
  - Realizar tareas propiamente ejecutivas por delegación de su superior.

---

Jefe(s) inmediato(s)

Gerente

---


Personal bajo su mando

Ninguno. Su nivel es de apoyo.

---

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 27** Manual de funciones del asesor jurídico

MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA INDUPCON	
CARACTERIZACIÓN:	
Tipo de Nivel:	Asesor
Designación:	<b>ASESOR JURÍDICO</b>
Perfil Académico:	<p>Título de tercer nivel en la carrera de Derecho, Abogado,</p> <p>Experiencia mínimo 2 años en cargos similares.</p>
OBJETIVOS DEL CARGO:	
<p>Ejecutar funciones jurídicas de apoyo y asesoría legal, cumpliendo un rol proactivo que permita adelantarse a problemas y situaciones legales negativos para la empresa.</p>	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento sólido de leyes laborales, tributarias y de compañías.</li> <li>• Liderazgo y comunicación.</li> </ul>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar el cumplimiento de la legalidad en las operaciones de la empresa.</li> <li>• Asesorar al Gerente en aspectos legales de la empresa.</li> <li>• Examinar y solucionar problemas legales relacionados con la empresa, como contratos, acuerdos y normas legales.</li> </ul>	



- 
- Redactar y legalizar todos los documentos legales, cauciones y contratos de trabajo, compra de bienes y servicios.
  - Recomendar al Gerente todo lo relacionado a la gestión de derechos en materia de propiedad intelectual e industrial.
  - Presenciar junto al Gerente todo tipo de negociaciones legales y laborales, en calidad de defensor o acusado según el caso.

---

Jefe(s) inmediato(s)	Gerente
Personal bajo su mando	Ninguno. Su nivel es sólo asesor.


---



---

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 28** Manual de funciones del contador (A)

MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA INDUPCON	
CARACTERIZACIÓN:	
Tipo de Nivel:	Administrativo
Designación:	<b>CONTADOR (A)</b>
Perfil Académico:	<p>Título profesional de Contador Público</p> <p>Autorizado (CPA) y carreras afines.</p> <p>Experiencia mínima 2 años en cargos similares.</p>
OBJETIVOS DEL CARGO:	
<p>Ser responsable de la planificación, organización y coordinación de todas las operaciones relacionadas con el área contable, con el objetivo de reflejar información financiera precisa y transparente en los estados financieros requeridos por la empresa. Establecer y coordinar la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados, NIIF, normas del SRI y con las políticas específicas de la empresa. Elaborar y controlar la labor presupuestaria y de costos.</p>	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analítico.</li> <li>• Liderazgo y trabajo en equipo.</li> <li>• Conocimientos en Normas tributarias y laborales.</li> <li>• Buen manejo de sistemas contables.</li> </ul>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica.</li> </ul>	

- 
- Verificar y depurar cuentas contables.
  - Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad.
  - Examinar el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes respectivos.
  - Revisar órdenes de cheque de oficina, corroborando los cálculos presentados.
  - Revisar reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores.
  - Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo.
  - Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.
  - Verificar que cada uno de sus colaboradores desarrolle en forma correcta las funciones que demanda su puesto de trabajo, capacitándolos constantemente en destrezas técnicas, actitudes y conocimientos.
  - Participar en reuniones de Gerencia Financiera, para el análisis de información.
  - Es responsable de la asignación de tareas y control de usuarios dentro del sistema contable de la empresa.
  - Elaborar declaraciones de Impuesto del Valor Agregado IVA, Impuesto a la Renta, Retenciones del Impuesto a la Renta.
  - Revisar las facturas para su registro y contabilización.
  - Revisar periódicamente información enviada y recibida por internet.
  - Analizar y legalizar las conciliaciones bancarias.
  - Revisar y cerciorar los gastos realizados en el mes.
  - Elaborar registros contables por ajustes procurando mantener el orden.

---

Jefe(s) inmediato(s)

Gerente

---


Personal bajo su mando

Auxiliar de Contabilidad

---

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 29** Manual de funciones del asistente contable

MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA INDUPCON	
CARACTERIZACIÓN:	
Tipo de Nivel:	Administrativo
Designación:	<b>ASISTENTE CONTABLE</b>
Perfil Académico:	<p>Título profesional de Contador Público</p> <p>Autorizado (CPA) y carreras afines.</p> <p>Experiencia mínima 2 años en cargos similares.</p>
OBJETIVOS DEL CARGO:	
<p>Efectuar asientos de las diferentes cuentas (catálogo de cuentas), revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa y que conforman los estados financieros, anexos y formularios.</p>	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analítico.</li> <li>• Liderazgo y trabajo en equipo.</li> <li>• Conocimientos en normas contables, tributarias y laborales.</li> <li>• Buen manejo de sistemas contables.</li> </ul>	

---

**FUNCIONES:**


---

- Emplear Normas y Principios de Contabilidad en el proceso de revisión de documentación, previo a registros y desembolsos económicos de operaciones de la empresa.
- Realizar los registros contables de las actividades económicas diariamente.
- Elaborar reportes financieros y efectuar el análisis correspondiente a fin de entregar informes transparentes al Gerente de la empresa.
- Elaboración mensual de conciliaciones bancarias.
- Responsable del archivo de los comprobantes y respaldos de actividades económicas de la empresa.
- Resguardar la confidencialidad de la información que se genera en el sistema contable de la empresa.
- Pago de impuestos al SRI, contribuciones a la Superintendencia de Compañías, aportes al IESS y gravámenes municipales.
- Preparación y confirmación de anexos de IVA, Retenciones en la Fuente y anexo transaccional simplificado.
- Preparación y confirmación de información para los organismos de control y en auditorías.
- Otras que sean requeridas por sus superiores.

---

Jefe(s) inmediato(s)	Contador.
----------------------	-----------

---


Personal bajo su mando	Ninguno.
------------------------	----------

---

**Elaborado por:** La autora

---

**Tabla 30** Manual de funciones del bodeguero

MANUAL DE FUNCIONES			
EMPRESA INDUPCON			
CARACTERIZACIÓN:			
Tipo de Nivel:	Operativo		
Designación:	BODEGUERO		
Perfil Académico:	Instrucción      secundaria      completa, experiencia mínima 1 año en cargos similares.		
OBJETIVOS DEL CARGO:			
Mantener el orden, control y resguardo de los bienes materiales adquiridos por la empresa, vigilando el buen estado desde su ingreso hasta su salida de la bodega para las diferentes actividades de la empresa.			
COMPETENCIAS:			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimientos básicos en manejo de inventarios, kárdex y sistemas computacionales.</li><li>• Liderazgo y trabajo en equipo</li><li>• Ser ordenado y responsable.</li></ul>			
FUNCIONES:			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener actualizados los registros y documentos de ingreso y salida de materiales, equipos, herramientas y otros, que permanecen en la bodega de la empresa.</li></ul>			

- 
- Aislar elementos combustibles e inflamables.
  - Admitir en espacios idóneos todos los materiales que por sus volúmenes, no puedan almacenar en bodega.
  - Rubricar la documentación de entrega-recepción de materiales y herramientas en bodega.
  - Actualizar el inventario para elaborar informes a su jefatura directa, para evitar la acumulación de stock inutilizables y la adquisición innecesaria de materiales y herramientas.
  - Informar pertinentemente a su jefatura directa, pérdidas de materiales o herramientas en el ejercicio de sus funciones.
  - Mantener en orden y limpia la bodega.

---

Jefe(s) inmediato(s)

Jefe de Producción.

---


Personal bajo su mando

Ninguno.

---


**Elaborado por:** La autora

**Tabla 31** Manual de funciones del operador de adoquinera


MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA INDUPCON	
CARACTERIZACIÓN:	
Tipo de Nivel:	Operativo
Designación:	<b>OPERADOR DE ADOQUINERA</b>
Perfil Académico:	Bachiller, experiencia mínima un año en el manejo de este tipo de maquinaria.
OBJETIVOS DEL CARGO:	
Trabajar con rapidez, responsabilidad y cuidado en el trato de la maquinaria a su cargo.	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo y trabajo en equipo</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar la orden de trabajo respectiva al Jefe Inmediato.</li> <li>• Revisar antes de operar la adoquinera si está engrasado todos los componentes móviles de la máquina.</li> <li>• Engrasar cadenas y revisión de aceite de revolvedora.</li> <li>• Engrasar y enaceitar todos los componentes móviles tres veces al día</li> <li>• Apilar los tableros en orden ascendente para no obstaculizar el paso del coche transportador de adoquín y por ende facilitar su movilidad.</li> <li>• Informar inmediatamente cualquier desperfecto que sufra la maquinaria.</li> <li>• Mantenimiento y cuidado de maquinaria.</li> <li>• Tener en orden y con limpieza su área de trabajo.</li> <li>• Cualquier otra función que sea asignada por su jefe inmediato superior.</li> </ul>	
Jefe(s) inmediato(s)	Jefe de Producción.
Personal bajo su mando	Ninguno.
<b>Elaborado por:</b> La autora	



**Tabla 32** Manual de funciones del chofer

MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA INDUPCON	
CARACTERIZACIÓN:	
Tipo de Nivel:	Operativo
Designación:	<b>CHOFER</b>
Perfil Académico:	Título de Chofer Profesional con licencia tipo G (montacargas), debidamente actualizada, experiencia 2 años en manejo de vehículos similares.
OBJETIVOS DEL CARGO:	
Trabajar en equipo, rapidez, responsabilidad y cuidado en el trato del montacargas.	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de leyes de tránsito.</li> <li>• Liderazgo y trabajo en equipo.</li> <li>• Ética profesional.</li> <li>• Responsabilidad con el manejo del vehículo a su cargo.</li> </ul>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar la orden de despacho respectiva para que el vehículo pueda salir del garaje.</li> <li>• Revisar antes de realizar las actividades que el montacargas cuente con aceite, diésel, agua y aire llantas.</li> <li>• Transportar los adoquines y prefabricados de hormigón hasta el lugar de secado y almacenamiento.</li> <li>• Dar mantenimiento al montacargas de la empresa.</li> <li>• Cuidar el vehículo que está a su cargo.</li> <li>• Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.</li> </ul>	
Jefe(s) inmediato(s)	Jefe de Producción.
Personal bajo su mando	Ninguno.
<b>Elaborado por:</b> La autora	


**Tabla 33** Manual de funciones del obrero

MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA INDUPCON	
CARACTERIZACIÓN:	
Tipo de Nivel:	Operativo
Designación:	<b>OBRERO</b>
Perfil Académico:	Educación Básica.
OBJETIVOS DEL CARGO:	
Trabajar en equipo, rapidez, responsabilidad y cuidado en el trato del montacargas.	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener fuerza física.</li> <li>• Ser ordenado en el espacio de trabajo.</li> </ul>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agregar la materia prima en forma manual y en carretillas para la elaboración de adoquines y prefabricados de hormigón en la revolvedora.</li> <li>• Almacenar los adoquines y prefabricados de hormigón elaborados para</li> <li>• Engrasar partes móviles del coche de transportación de tableros y verificar el aire de las llantas.</li> <li>• Evacuar los desechos sólidos.</li> <li>• Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.</li> </ul>	
Jefe(s) inmediato(s)	Jefe de Producción.
Personal bajo su mando	Ninguno.
<b>Elaborado por:</b> La autora	

### 3.4.9 Manuales de Procedimientos

#### 3.4.9.1 Proceso: Reclutamiento, Selección, Capacitación, Evaluación y Contratación de Personal.

**Tabla 34** Proceso: Reclutamiento, Selección, Capacitación, Evaluación y Contratación de Personal.

<div> <div>EMPRESA INDUPCON</div> <div>  </div> </div>	
<b>Área: Administrativa</b>	<b>Proceso:</b>  Reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y contratación de personal.
	<b>Responsables:</b>  Gerente  Asistente Administrativo  Jefe Financiero
<b>OBJETIVO</b>	
Complementar a la empresa con nuevo personal apto en las diferentes áreas disponibles.	
<b>ALCANCE</b>	
En este procedimiento se detalla los pasos obligatorios para el apropiado reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y contratación del personal más sobresaliente en perfil y experiencia laboral.	
<b>Elaborado por:</b> La autora	

### 3.4.9.2 Descripción del proceso de actividades

**Tabla 35** Descripción del proceso: reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y contratación de personal.

DEPARTAMENTO	ACTIVIDADES
<b>Departamento que solicita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El jefe del departamento solicita personal requerido para puestos disponibles por reemplazos, despidos o aumento en la producción de la empresa.</li> </ul>
<b>Asistente Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar los perfiles requeridos para el puesto solicitado.</li> <li>• Publicar en la prensa y en la Bolsa de empleo los perfiles vacantes.</li> <li>• Recibir hojas de vida en persona o por correo electrónico para su precalificación.</li> <li>• Realizar la reunión antecesora con el postulante.</li> <li>• Aplicar pruebas de conocimientos para aprobar al postulante.</li> <li>• Seleccionar perfiles de postulantes con puntuación más alta.</li> <li>• Establecer responsabilidades al postulante contratado mediante inducción.</li> </ul>

---

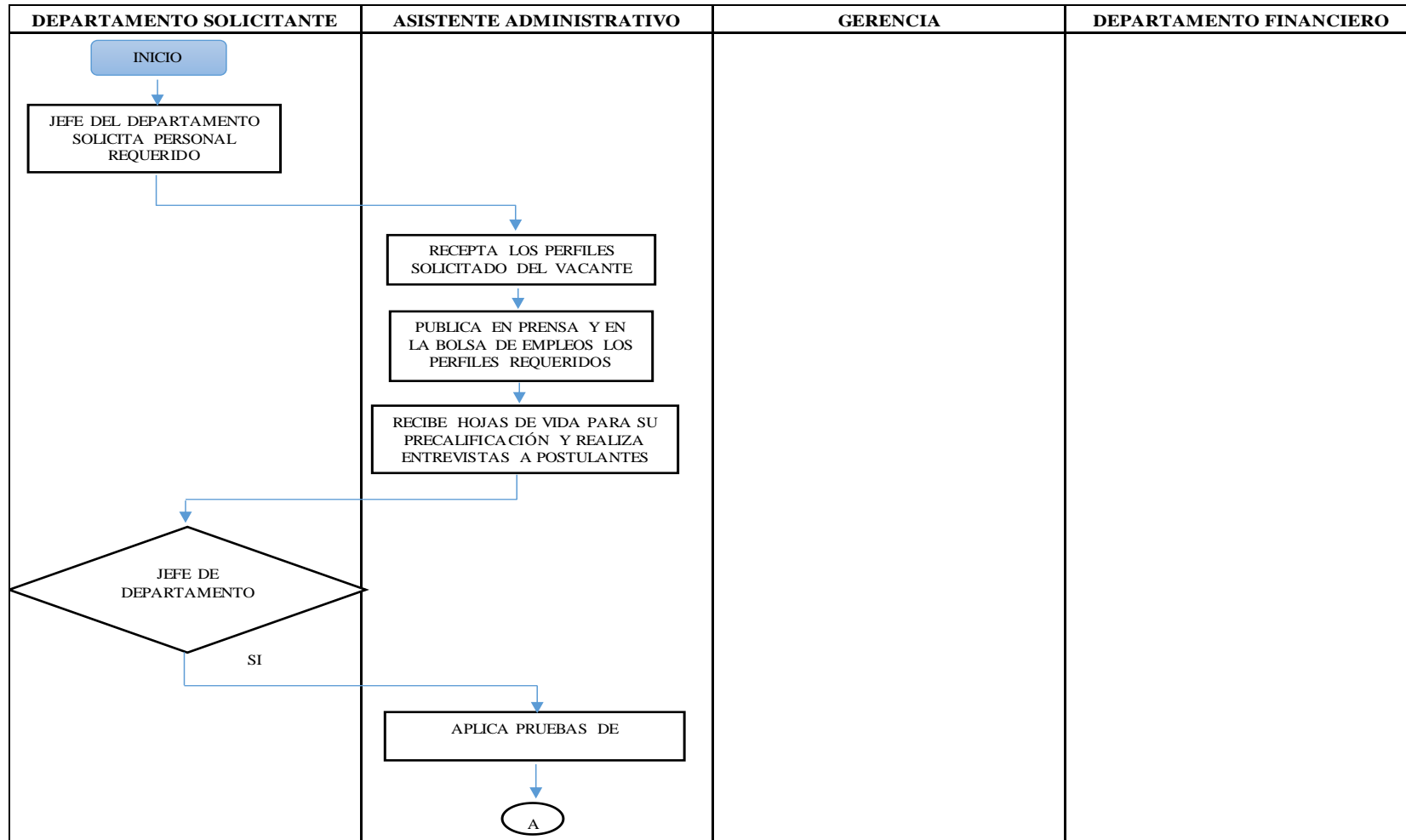
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proporcionar una copia del Reglamento Interno, Manual de Funciones y Procedimientos para que tenga conocimiento de la estructura y desarrollo de la empresa.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una entrevista final a los postulantes seleccionados.</li></ul>
<b>Gerencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprobar la contratación.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Generar un expediente para archivar documentos y roles de pagos de la persona contratada.</li></ul>
<b>Financiero</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar el contrato de trabajo y legalizar en el M.R.L. y la afiliación en el IESS.</li></ul>

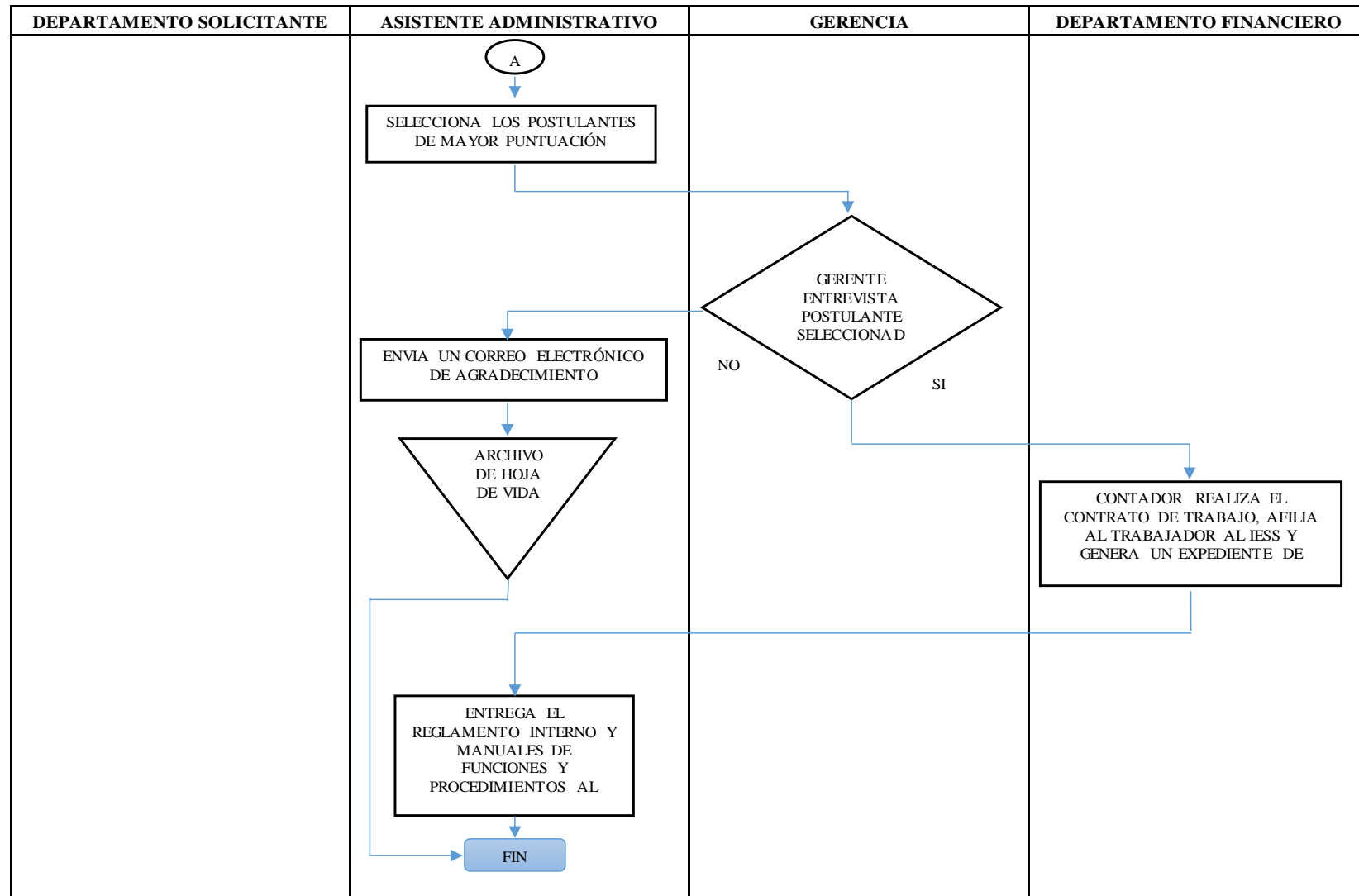
---

**Elaborado por:** La autora

### 3.4.9.3 Flujograma del Proceso de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y contratación de personal.

**Gráfico 25** Flujograma del proceso de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y contratación de personal.





Elaborado por: La autora

### 3.4.10 Proceso: producción de adoquines y prefabricados de hormigón

**Tabla 36** Proceso: producción de adoquines y prefabricados de hormigón

EMPRESA INDUPCON	
	
<b>Área: Producción</b>	<b>Proceso:</b>  Producción de adoquines y prefabricados de hormigón
	<b>Responsable:</b>  Jefe del Departamento de Producción
<b>OBJETIVO</b>	
Determinar el proceso de producción para la fabricación de adoquines y prefabricados de hormigón.	
<b>ALCANCE</b>	
Procedimiento aplicado en el Departamento de Producción de la empresa INDUPCON.	
<b>Elaborado por:</b> La autora	



### 3.4.10.1 Descripción del proceso de actividades

**Tabla 37** Descripción del proceso: producción de adoquines y prefabricados de hormigón

ÁREA O DEPARTAMENTO	ACTIVIDADES
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	<p>Ingresar las notas de pedido de acuerdo a lo que soliciten los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Licitarse a través del portal de compras públicas, realizar el respectivo contrato con la empresa que requiera del producto.</li> </ul>
<b>PRODUCCIÓN</b>	<p>Recibir la orden de producción.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar al Departamento de Comercialización las órdenes de producción respectivas.</li> <li>• Verificar las cantidades a producirse y el plazo de entrega.</li> <li>• Coordinar con el bodeguero las existencias de materia prima y herramientas suficientes para utilizar.</li> <li>• Requerir la mano de obra y maquinaria necesarias.</li> </ul>
<b>BODEGA</b>	<p>Constatar las existencias en inventarios de materia prima</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la orden de producción para confirmar si se dispone de existencias en inventarios para cumplir con dicha orden.</li> <li>• Entregar al jefe de producción la orden de salida de materia prima de bodega.</li> <li>• Entregar a los trabajadores las herramientas e implementos como tableros, carretillas, palas, etc.</li> </ul>

**PLANTA DE  
PRODUCCIÓN**

Recepción de materia prima para la fabricación de adoquines y prefabricados de hormigón.

- Recibir la materia prima y herramientas de la bodega para trasladar hasta el área de producción de adoquines y prefabricados de hormigón.

Obreros

- Mezclar en seco la materia prima: Polvo de piedra, chispa triturada y cemento.

Carretilleros

- Trasladar la mezcla en seco hasta la mezcladora para adicionar el agua.

Maquinista

- Hacer que descienda hasta el elevador la mezcla para ser trasladada hasta la tolva.
- Colocar la mezcla en la máquina de hacer adoquines y comprimir hasta que los adoquines y prefabricados de hormigón queden bien formados.

Obreros

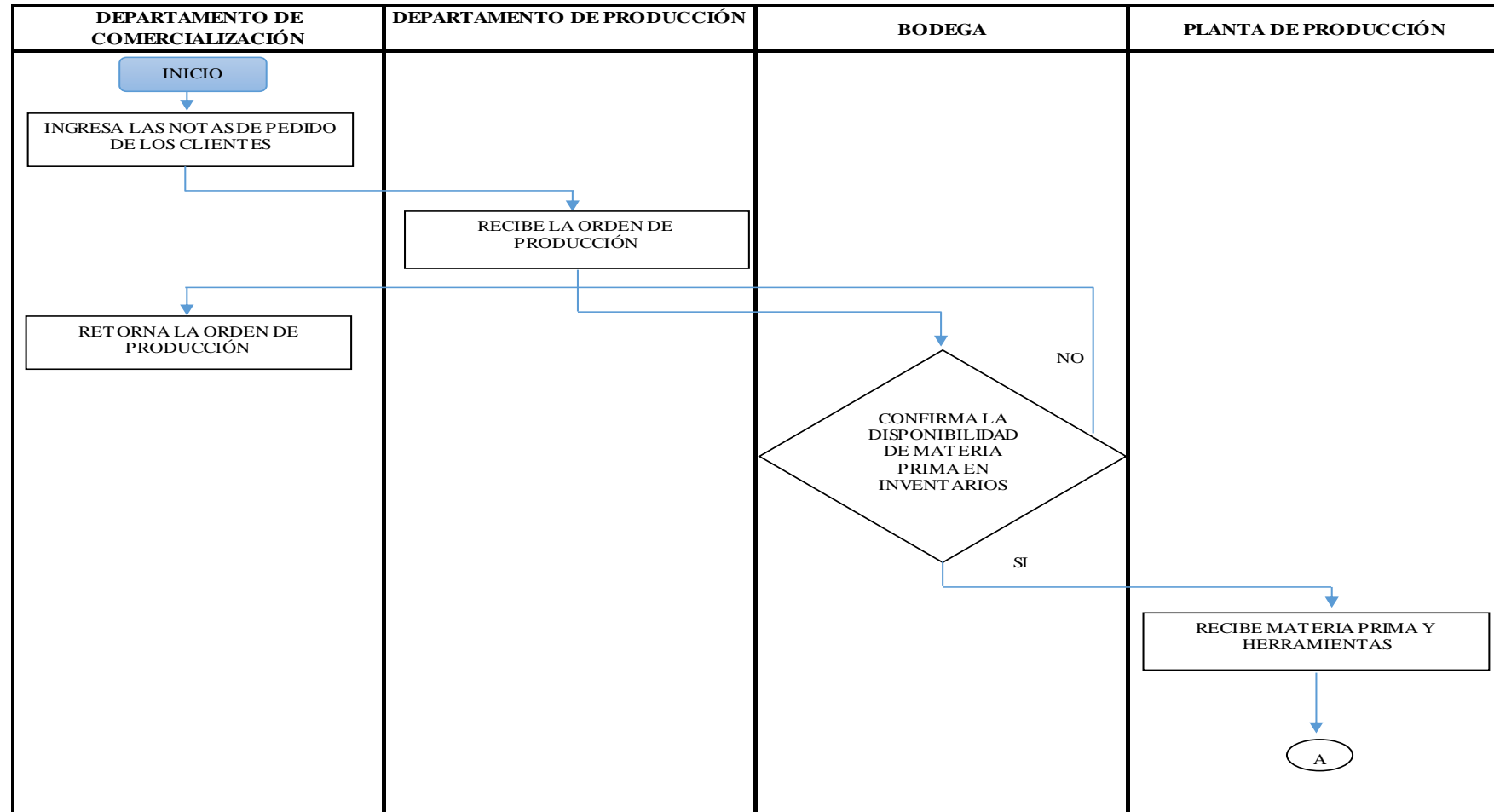
- Trasladar con el coche los tableros que contienen los adoquines y prefabricado de hormigón al área de secado y fraguado para seguir hidratando hasta obtener el producto terminado.

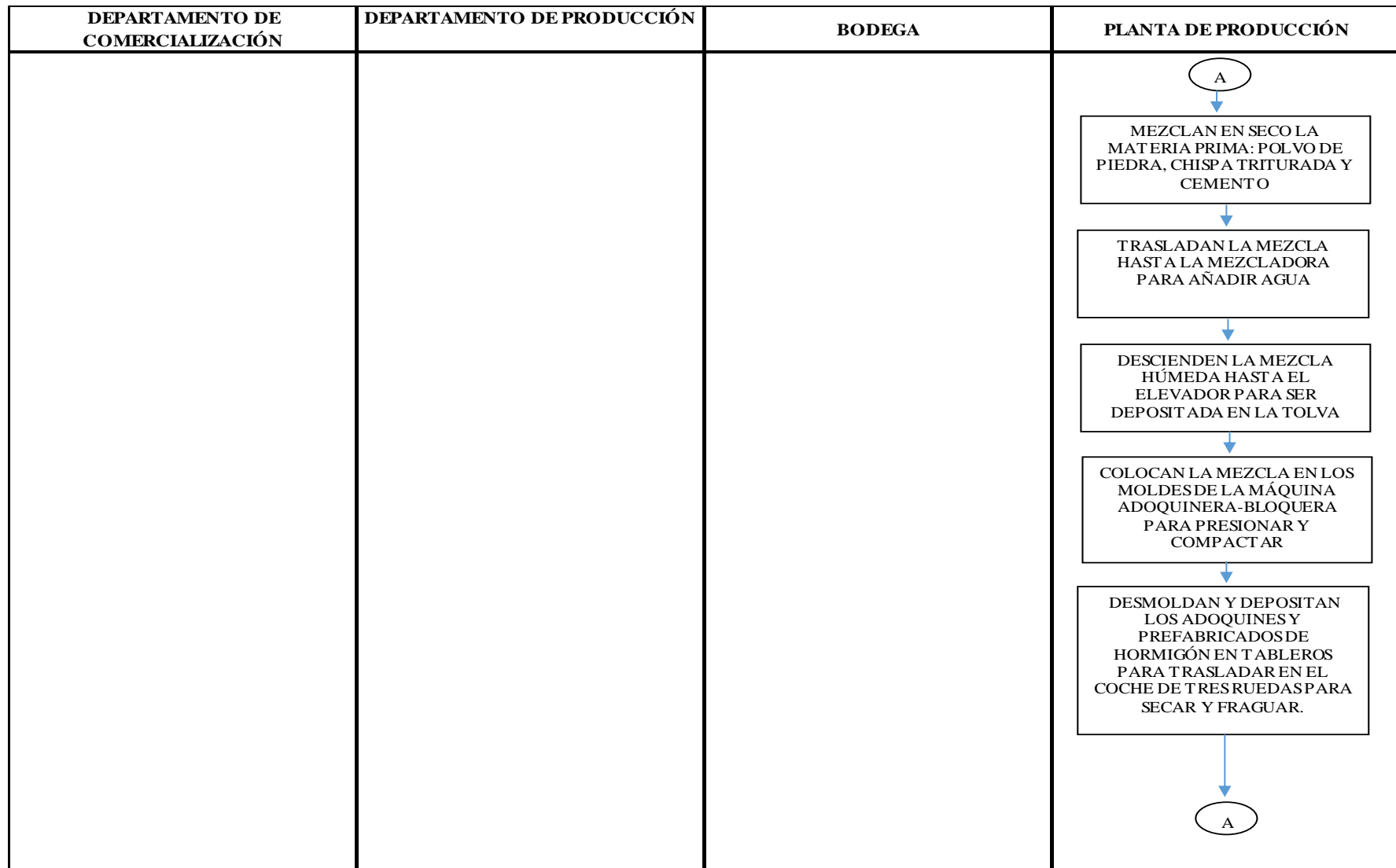
Chofer del montacargas

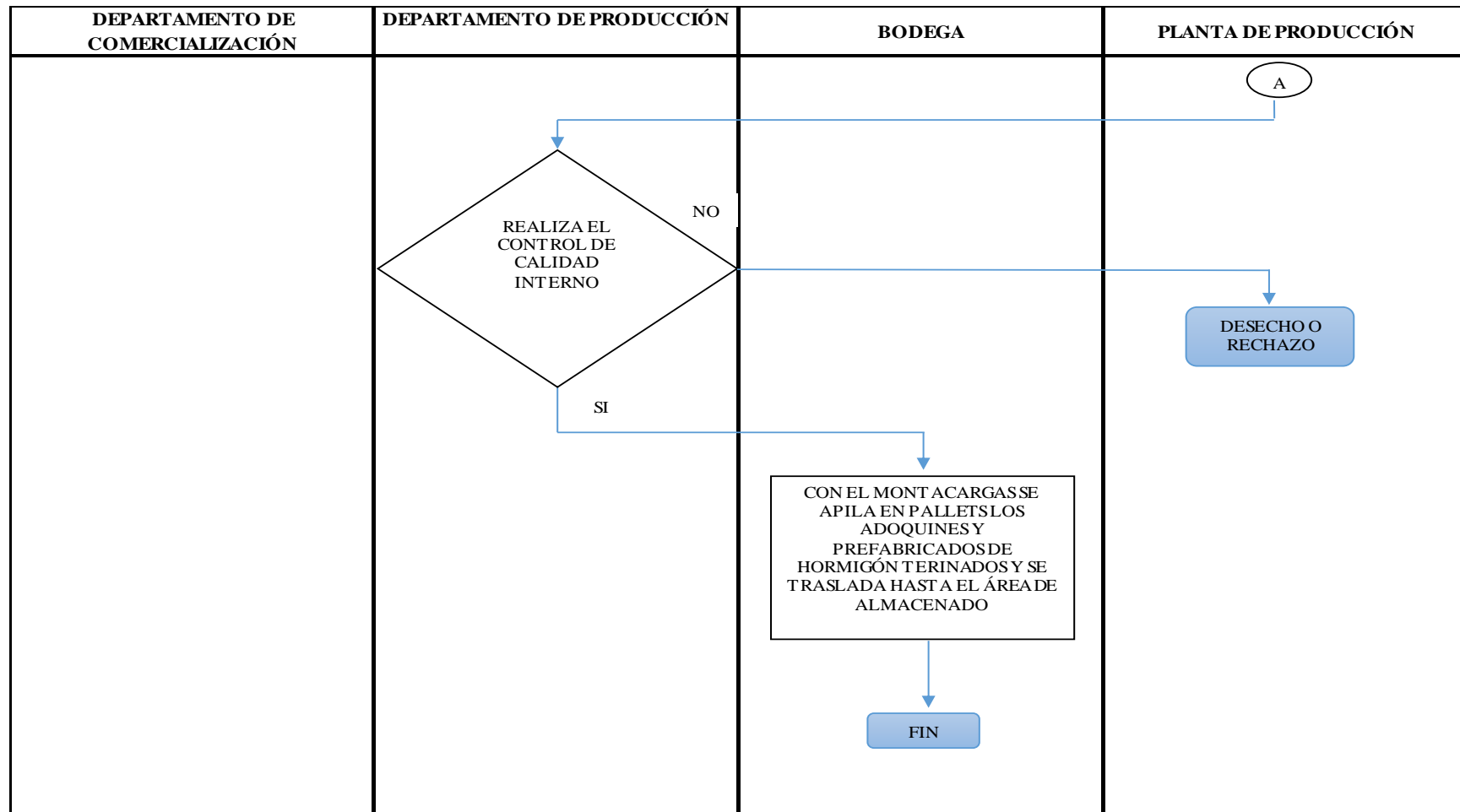
- Apilar el producto terminado en pallets y despejar el área de producción.

### 3.4.11 Flujograma del proceso de producción

**Gráfico 26** Flujograma del proceso de producción







**Elaborado por:** La autora

### **3.4.12 Estructura financiera**

#### **3.4.12.1 Plan de cuentas**

El plan de cuentas es un instrumento que contiene una lista de cuentas con un orden metodológico, para un adecuado procesamiento contable.

El plan de cuentas de la presente propuesta para la empresa INDUPCON está basado en el modelo de la Superintendencia de Compañías, el cual está aprobado según las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, por lo que permitirá presentar estados financieros más apropiados, el cual lo podemos encontrar en el Anexo 2.

#### **3.4.13 Estados financieros**

Los estados financieros son informes económicos y financieros mediante los cuales se manifiesta la situación económica y financiera de la empresa dentro del período establecido.

Los modelos de los estados financieros que se proponen son obtenidos de la Superintendencia de Compañías, están basados según las NIC y las NIIF, y son los siguientes:

- Estado de Situación Financiera (Ver Anexo N° 3)
- Estado de Resultados Integral (Ver Anexo N° 4)
- Estado de cambios en el Patrimonio (Ver Anexo N° 5)
- Estado de flujo de Efectivo (Ver Anexo N° 6)
- Notas a los Estados

### **3.4.13.1 Notas a los estados financieros**

“Las notas:

- a) presentarán información sobre las bases para la preparación de los estados financieros, y sobre las políticas contables específicas utilizadas, de acuerdo con los párrafos 8.5 a 8.7;
- b) revelarán la información requerida por esta NIIF que no se presente en otro lugar de los estados financieros; y
- c) proporcionarán información adicional que no se presenta en ninguno de los estados financieros, pero que es relevante para la comprensión de cualquiera de ellos”. (PYMES)

### **3.4.14 Cuentas contables y su dinámica:**

Las cuentas son nombres que reciben las operaciones económicas, se utilizan para registrar todas las actividades diarias de la empresa mediante transacciones. Pueden representar derechos, obligaciones, propiedades, costos, egresos y ganancias que posee la empresa en una fecha establecida.

Mediante una cuenta T se puede observar el comportamiento de las cuentas, y se registra de la siguiente manera:

- Lado izquierdo: DEBE, en donde se registran los movimientos deudores.
- Lado derecho: HABER, en donde se registran los movimientos acreedores.

### **3.4.15 Principios contables**

La empresa INDUPCON, se basa en los principios de partida doble, NIIF, NIC, normas, leyes y reglamento del Servicio de Rentas Internas.

#### **3.4.15.1 Normas específicas contables para control interno**

Se considera necesario establecer políticas para mejorar el sistema de control interno de la empresa en las diferentes cuentas contables:

- **ACTIVOS**

Constituyen todos los bienes y derechos estimables en dinero, los cuales son de propiedad de la empresa. Estos pueden ser: Caja, Bancos, Mercaderías, Inmuebles, vehículos, cuentas por cobrar.



**Tabla 38** Dinámica de la cuenta caja

<b>CAJA</b>	
DESCRIPCIÓN: <i>“La cuenta Caja pertenece al Activo corriente y es dinero representado por las monedas, los billetes y los cheques a la vista, en moneda nacional y extranjera, que posee la empresa en un momento determinado y que es de disponibilidad inmediata”.</i> (Zapata S., 2011, pág. 80)	
Esta cuenta sirve para el registro del ingreso y egreso efectivo a la empresa por sus actividades operacionales, ya sea por cobros, adelantos o pagos.	
<b>SE DEBITA:</b>	<b>SE ACREDITA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por ingreso de dinero en efectivo o en cheques por ventas de adoquines y prefabricados de hormigón y cobros.</li> <li>• Por sobrantes al realizar arqueos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por egreso de pagos en efectivo ya sea por compras o pagos.</li> <li>• Por faltantes de caja en arqueos.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que en el sistema contable de la empresa se registran las actividades operacionales que se cancela con Caja.</li> <li>• Vigilar que el control de caja realice otra persona ajena al manejo y recaudación de la misma.</li> <li>• Controlar que sólo Gerencia apruebe los egresos de caja chica.</li> </ul>	

- 
- Comprobar que la persona que realiza pagos con caja chica presente facturas que justifican el desembolso e indica quien recibió el dinero.
  - La Gerencia y el Departamento Financiero autorizan el cambio del monto asignado para Caja Chica.
  - Realizar arqueos sorpresivos para controlar el correcto manejo de caja chica.

---

### **POLÍTICAS**

---

- EL fondo de caja chica será de \$200.00 dólares americanos y la reposición se realizará una vez que se tenga utilizado el 70% del fondo dentro del mes calendario.
- Verificar que se realizan sólo pagos hasta cincuenta dólares (\$50,00) diarios con Caja Chica.
- El departamento Financiero debe solicitar la reposición de caja chica cuando exista menos del 30% del monto asignado.
- El dinero recaudado se deposita hasta las 24 horas de haber ingresado en la empresa por venta de adoquines y prefabricados de hormigón.

---

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 39** Dinámica de la cuenta bancos

<b>BANCOS</b>	
DESCRIPCIÓN: <i>“Es una cuenta del activo corriente que registra el valor de los depósitos realizados por la empresa en moneda nacional y extranjera, en bancos del país o del exterior. Además, controla el movimiento de valores monetarios que se retiran de instituciones bancarias relacionadas”.</i> (Zapata S., 2011, pág. 85)	
Esta cuenta hace referencia a que una institución financiera tiene bajo su custodia el dinero de la empresa, lo que permite realizar transacciones monetarias ya sea por cobro o depósitos de cheques o transferencias bancarias.	
<b>SE DEBITA:</b>	<b>SE ACREDITA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se apertura cuentas bancarias corrientes o de ahorros.</li> <li>• Por depósitos de cheques o transferencias por ventas de adoquines y prefabricados de hormigón y cobros.</li> <li>• Por emisión de notas de crédito bancarias.</li> <li>• Por corrección de errores de registros realizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se emite cheques para realizar pagos.</li> <li>• Por corrección de errores de registros realizados.</li> <li>• Por débitos presentados.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar que las cuentas bancarias sean a nombre de la empresa INDUPCON.</li> <li>• Confirmar los saldos disponibles en Bancos para la emisión de cheques.</li> </ul>	

- 
- Verificar que no se emitan ni firmen cheques al portador o en blanco.
  - La gerencia autoriza las transferencias bancarias a través de internet.
  - Realizar mensualmente las conciliaciones bancarias.
- 

### **POLÍTICAS**

---

- Realizar depósitos y pagos con cheques autorizados por la Gerencia.
  - Realizar conciliaciones bancarias mensuales para verificar la información.
- 

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 40** Dinámica de la cuenta cuentas por cobrar

<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	
DESCRIPCIÓN: “ <i>Se encarga de registrar y controlar los créditos concedidos a personas naturales o jurídicas que reciben créditos comerciales</i> ”. (Zapata S., 2011, pág. 156)	
Las cuentas por cobrar son derechos exigibles de recaudación que tiene la empresa por las ventas de adoquines y prefabricados de hormigón a crédito, está conformada por cuentas y documentos por cobrar, y las cuentas incobrables.	
<b>SE DEBITA:</b>	<b>SE ACREDITA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al registrar las facturas de ventas a crédito.</li> <li>• Por baja de las cuentas incobrables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por cobros realizados a clientes que abonen o cancelen cuentas pendientes de pago.</li> <li>• Cuando se da de baja obligada a alguna cuenta registrada como incobrable.</li> <li>• Por el cálculo de la provisión de cuentas incobrables</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constatar que el departamento Financiero autorice las cuentas por cobrar por ventas de productos a crédito.</li> <li>• El Departamento Financiero debe emitir un informe mensual de la cartera se genera por el sistema para la reconocimiento y cobro de las cuentas que ya están vencidas.</li> <li>• La Gerencia debe autorizar créditos sólo a trabajadores que laboren más de tres meses en la empresa.</li> </ul>	
Elaborado por: La autora	

**Tabla 41** Dinámica de la cuenta inventarios

<b>INVENTARIOS</b>	
DESCRIPCIÓN: <i>“Constituyen aquellas existencias de artículos que se encuentran en las bodegas y que aún no han sido vendidas”</i> . (Zapata S., 2011, pág. 92)	
En la empresa INDUPCON existen inventarios de materia prima, repuestos, productos en proceso y productos terminados.	
<b>SE DEBITA:</b>	<b>SE ACREDITA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por adquisición de materia prima como cemento, chispa triturada y polvo de piedra.</li> <li>• Por adquisición de repuestos.</li> <li>• Incremento en la producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por uso de la materia prima para producción de adoquines, repuestos.</li> <li>• Venta de productos terminados.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar existencias trimestralmente mediante constataciones físicas.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El inventario se registra al valor realizable, costo de adquisición y al costo de transformación según NIC 2 y Sección 13 de NIIF PYMES.</li> </ul>	
Elaborado por: La autora	

**Tabla 42** Dinámica de la cuenta Materia Prima

<b>MATERIA PRIMA</b>	
DESCRIPCIÓN: <i>Registra el valor de las materias primas, o materiales utilizados en el proceso de producción o fabricación de los bienes destinados para la venta, los cuales guardan una relación directa con el producto, bien sea por la fácil asignación o lo relevante de su valor.</i>	
<b>SE DEBITA:</b>	<b>SE ACREDITA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el costo de los materiales entregados para la producción.</li> <li>• Por el valor de la materia prima vendida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor del traslado a producción en proceso o a fin de período;</li> <li>• Por el valor del traslado a la producción terminada a fin del período o del proceso productivo;</li> <li>• Por el valor de las devoluciones de materiales.</li> <li>• Por la cancelación del costo de la materia prima vendida.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar las existencias mensualmente mediante constataciones físicas sorpresivas en la bodega.</li> </ul>	
Elaborado por: La autora	

**Tabla 43** Dinámica de la cuenta Mano de Obra Directa

<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	
DESCRIPCIÓN: <i>Registra el valor de los salarios y demás prestaciones sociales incurridos directamente en el proceso de elaboración o producción de bienes o la prestación de servicios.</i>	
<b>SE DEBITA:</b>	<b>SE ACREDITA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de los sueldos, jornales y prestaciones sociales de los trabajadores que laboran directamente en el proceso productivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor del traslado a los productos en proceso a fin del período;</li> <li>• Por el valor del traslado a los productos terminados a fin del período o del proceso productivo, y</li> <li>• Por el valor del traslado al costo de prestación de servicios.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar la asistencia de los obreros que laboran en la planta de producción.</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b> La autora	



**Tabla 44** Dinámica de la cuenta Costos Indirectos de Fabricación

<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>	
DESCRIPCIÓN: <i>Registra el valor de los materiales indirectos, mano de obra indirecta y demás costos aplicables al proceso de elaboración o producción de bienes o la prestación de servicios.</i>	
<b>SE DEBITA:</b>	<b>SE ACREDITA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de los materiales indirectos entregados para la producción como materiales, repuestos y accesorios.</li> <li>• Por el valor de sueldos, jornales y prestaciones sociales de los trabajadores incurridos indirectamente en el proceso productivo.</li> <li>• Por el valor de los demás costos indirectos que incidan en el proceso productivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor del traslado a los productos en proceso a fin del período;</li> <li>• Por el valor del traslado a los productos terminados a fin del período o del proceso productivo, y</li> <li>• Por el valor del traslado al costo de prestación de servicios.</li> <li>• Por el valor de las devoluciones de materiales indirectos como materiales, repuestos y accesorios.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar las existencias mensualmente mediante constataciones físicas en bodega por parte del Jefe de producción.</li> </ul>	
Elaborado por: La autora	

**Tabla 45** Dinámica de la cuenta propiedad, planta y equipo

<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	
DESCRIPCIÓN: Son todos los bienes que son de propiedad de la empresa, no disponibles para la venta y que por su uso en el giro de las actividades operacionales se obtienen ingresos durante algunos años.	
Se encuentra conformada por: Terrenos, edificios, equipo de computación, vehículos, muebles y enseres, maquinaria, y depreciaciones que es el desgaste físico por dar uso normal o intensivo ya sea por el propietario o por terceros con propósitos técnicos por los que fue adquirido o construido.	
PORCENTAJES DE RETENCIÓN:	
• Bienes Inmuebles	5% anual
• Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles	10% anual
• Vehículos	11% anual
• Equipos de computación	33% anual
MÉTODO DE DEPRECIACIÓN POR UNIDADES PRODUCIDAS	
Este método es aplicable en la empresa INDUPCON por ser de tipo industrial, es decir porque dispone de maquinarias, equipos y montacargas, de los cuales su vida útil depende de la producción.	
Para aplicar éste método se necesita:	
• Costo histórico o valor actual	
• Valor residual	
• Vida útil estimada en unidades programadas de producción	
• Unidades producidas en el periodo	

---

**La fórmula es:**

*Depreciación*

$$= \frac{\text{Costo o valor actual} - \text{Valor residual}}{\text{Total unidades}} \times \text{Nº de unidades producidas en el periodo}$$

---

**SE DEBITA:**

- Por la adquisición y construcción de nuevos bienes.
- Por donación o expropiación.
- Cuando se realiza la venta o baja del bien.

---

**SE ACREDITA:**

- Venta del bien mediante reclasificación como activo disponible para la venta.
- Por baja de los bienes
- Cuando se va cargando la depreciación del bien.

---

### CONTROL INTERNO

- 
- Verificar los costos de compra o venta de activos fijos de acuerdo a la NIC 16 y Sección 17 NIIF PYMES.

---

### POLÍTICAS

- 
- La Gerencia autoriza adquisiciones o ventas de estos activos fijos.
- 

**Elaborado por:** La autora

### • PASIVOS

Constituyen todas las obligaciones que la empresa contrae por cualquier actividad operacional para cancelar a futuro, éstas pueden ser a corto o a largo plazo.

**Tabla 46** Dinámica de la cuenta cuentas por pagar

<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	
DESCRIPCION: “Constituyen deudas que se deben cancelar dentro del año corriente, las partidas se presentarán en orden de exigibilidad o prioridad con la que se deben atender”. (Zapata S., 2011, pág. 222)	
Las cuentas por pagar son obligaciones que tiene la empresa con los proveedores y se deben cancelar en un determinado plazo.	
<b>SE DEBITA:</b>	<b>SE ACREDITA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la cancelación o abono de las cuentas por pagar registradas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se contraen obligaciones ya sean estas por la compra de bienes y servicios.</li> <li>• Obligaciones laborales, tributarias.</li> <li>• Por concesión de préstamos bancarios, e y servicios públicos.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El departamento financiero y la gerencia deben aprobar todas las cuentas por pagar de la empresa.</li> <li>• Verificar que las compras se respalden con factura autorizada por el SRI.</li> <li>• Los cargos de adquisición y pagos deben realizar personas por separado.</li> </ul>	
Elaborado por: La autora	

**Tabla 47** Dinámica de la cuenta patrimonio

<b>PATRIMONIO</b>	
Constituyen todos los aportes iniciales que realiza el dueño para poder constituir la empresa, se incluye también las ganancias, reservas, pérdidas que pueden afectar al patrimonio.	
<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por las pérdidas causadas en el periodo contable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con las utilidades que genere la empresa por sus actividades económicas.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> La autora	

**Tabla 48** Dinámica de la cuenta ingresos

<b>INGRESOS</b>	
En esta cuenta se registran las entradas de dinero a la empresa por la elaboración y venta de adoquines o prefabricados de hormigón.	
<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el cierre de cuentas del ejercicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por los ingresos obtenidos de las actividades operacionales.</li> <li>• Por otros ingresos no operacionales.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> La autora	

**Tabla 49** Dinámica de la cuenta gastos

<b>GASTOS</b>	
En esta cuenta se registran las salidas de dinero ya sea en efectivo o mediante cheques por pagos de obligaciones pendientes, por pagos realizados por anticipado o por adquirir bienes no producidos por la empresa o por servicios.	
<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por los gastos incurridos en el desarrollo de las actividades operacionales.</li> <li>• Por gastos administrativos y financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el cierre de cuentas en el ejercicio económico.</li> </ul>

**Elaborado por:** La autora

### 3.5 Documentos fuente

Todos los movimientos que realice la empresa deben estar sustentados o respaldos de documentos para su debido registro y control de los recursos económicos, y deben ser legalmente sustentados por el Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios.

- a) **Factura.** - Es un documento exigido por la Ley de Régimen Tributario Interno con el propósito de justificar las ventas de adoquines y prefabricados de hormigón, la empresa tiene la obligación de emitir facturas autorizadas por el Servicio de Rentas Internas.
- b) **Comprobante de Retención.** - La empresa es agente de retención del Impuesto a la Renta y del Impuesto al Valor Agregado, por lo tanto, emite estos documentos de acuerdo con los porcentajes que contempla la Ley de Régimen Tributario Interno.

### c) Sistema contable

El sistema contable que se utiliza en la empresa es MICROXISTEM, es un Software o programa para el registro y proceso de las diferentes actividades económicas de la empresa. Es necesario contar con un hardware adecuado y con personal capacitado para su manejo.

Esta herramienta es muy importante para la gestión del gerente y para el control de la empresa.

#### 3.5.1 Índices Financieros

**Índice de liquidez.** - Este índice permite medir la capacidad de pago de deudas a corto plazo que tiene la empresa INDUPCON, en otras palabras, es el efectivo disponible para cubrir las obligaciones, además permite sondear la situación económica actual con respecto a otras empresas realizando un análisis entre el activo corriente y el pasivo corriente.

**Índice de liquidez general o razón corriente.** - Este índice se obtiene dividiendo el pasivo corriente con el activo corriente, el resultado muestra la relación que existe entre las deudas de corto plazo frente a los componentes del activo de la empresa.

$$Liquidez\ general = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Activo corriente}}$$

**Prueba ácida.** - Este índice proporciona la medida rigurosa de capacidad de pago a corto plazo, identificando los activos corrientes de la empresa que son más líquidos, proporcionando información más exacta a la Gerencia.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

**Prueba defensiva.** - Con este índice la empresa mide su capacidad de pago efectiva a corto plazo, si necesitar de las ventas únicamente, tomando sólo a los activos más líquidos como: caja, bancos y valores negociables, obteniendo un resultado porcentual.

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{caja, bancos y valores negociables}}{\text{Pasivo corriente}} * 100$$

**Capital de Trabajo.** - Mediante este indicador la empresa tiene conocimiento de los recursos que dispone para sus actividades operacionales que realiza diariamente.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

**Análisis de rentabilidad.** - Este índice muestra la capacidad que tiene la empresa para poder generar utilidades y enuncia el beneficio de la relación entre activos, ventas o capital.

**Rendimiento sobre el patrimonio.** - este índice permite medir la rentabilidad de las aportaciones de los inversionistas.

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}} * 100$$

**Rendimiento sobre la inversión.** - Con éste indicador se establece la efectividad de la gerencia para que pueda producir ingresos con sus activos utilizables.



$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo}} * 100$$

**Utilidad del Activo.** - Mide el nivel de efectividad de la utilización de los activos de la empresa.

$$\text{Utilidad del Activo} = \frac{\text{Utilidad antes de impuesto}}{\text{Activo}} * 100$$

**Utilidad de las ventas.** - A través de este índice se puede observar la utilidad que alcanza la empresa por cada dólar obtenido por las ventas.

$$\text{Utilidad de ventas} = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Ventas}} * 100$$

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

La realización del presente análisis se sustenta en los posibles impactos que se darán por la implantación del presente manual de procedimientos administrativos dentro y fuera de la empresa INDUPCON, los cuales se van a valorar de manera cualitativa o cuantitativamente.

Los posibles impactos que se pueden dar son los siguientes:

- Económico
- Social
- Ambiental

Estos impactos pueden ser positivos o negativos, directos o indirectos.

Para la evaluación, se van a identificar los impactos más importantes, mediante indicadores con medidas de valoración cuantitativa y cualitativa, a cada uno de los componentes, utilizando la siguiente escala:

**Tabla 42** Valoración de impactos

VALORACIÓN	VALORACIÓN CUANTITATIVA	
CUALITATIVA	POSITIVO	NEGATIVO
ALTO	3	-3
MEDIO	2	-2
BAJO	1	-1

**Elaborado por:** La autora

#### 4.1. Identificación de los impactos

Los posibles impactos que se presentarán en la empresa son:

- Impacto Económico
- Impacto Social
- Impacto Ambiental

##### 4.1.1. Impacto económico

**Tabla 43** Valoración de impacto económico

NIVEL DE IMPACTOS								
		POSITIVO			NEGATIVO			TOTAL
INDICADORES		1	2	3	-1	-2	-3	
Incremento	en la			X				3
rentabilidad de la empresa								
Optimización	de recursos			X				3
humanos y materiales								
Mejor	rendimiento del			X				3
talento humano								
TOTAL								9

**Elaborado por:** La autora

Para realizar el cálculo utilizaremos la siguiente fórmula para obtener el resultado del nivel de impacto:

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{\sum \text{DE IMPACTOS}}{\text{NUMERO DE IMPACTOS}}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{9}{3}$$

**NIVEL DE IMPACTO = 3 IMPACTO POSITIVO ALTO**

## ANÁLISIS

La implementación del presente manual de procedimientos administrativos y financieros va a generar un impacto económico positivo alto, debido a que contiene manuales de apoyo orientados a mejorar la estructura organizacional y administrativa de la empresa, los cuales detallan claramente las funciones de cada trabajador, obteniendo un mejor rendimiento y por ende se optimizan los recursos de la empresa generando un incremento en su rentabilidad y competitividad.

### 4.1.2. Impacto social

**Tabla 44** Valoración de impacto social

NIVEL DE IMPACTOS	POSITIVO			NEGATIVO			TOTAL
INDICADORES	1	2	3	-1	-2	-3	
Establecer nuevas plazas de trabajo			X				3
Satisfacción de trabajadores y clientes		X					2
Ofrecer seguridad laboral			X				3
<b>TOTAL</b>							<b>8</b>

**Elaborado por:** La autora

Para realizar el cálculo utilizaremos la siguiente fórmula para obtener el resultado del nivel de impacto:

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{\sum \text{DE IMPACTOS}}{\text{NUMERO DE IMPACTOS}}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{8}{3}$$

NIVEL DE IMPACTO = 2,67 IMPACTO POSITIVO ALTO

## **ANÁLISIS**

El aumento de la demanda de los adoquines y prefabricados de hormigón es permanente, esto da la oportunidad a la empresa para que mediante la ejecución y aplicación de este Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros, logre brindar productos de calidad a los clientes y pueda competir con las demás empresas, por eso es importante la adopción de estas herramientas que describen los perfiles y competencias adecuados para la contratación del personal, lo que da paso a la creación de nuevas plazas de empleo brindando oportunidad laboral a personas del mismo sector, alcanzando una mejor eficiencia y eficacia en los trabajadores para que brinden confianza y una atención de primera calidad a los clientes para lograr su fidelidad. Esto genera un impacto social positivo alto.

### 4.1.3. Impacto ambiental

**Tabla 45** Valoración de impacto ambiental

<b>NIVEL DE IMPACTOS</b>						
	<b>POSITIVO</b>			<b>NEGATIVO</b>		
<b>INDICADORES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>
Proceso de producción adecuado			X			
Actividades que evitan la contaminación ambiental			X			
Ejecución de nuevas políticas.		X				
<b>TOTAL</b>						<b>8</b>

**Elaborado por:** La autora

Para realizar el cálculo utilizaremos la siguiente fórmula para obtener el resultado del nivel de impacto:

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{\sum \text{DE IMPACTOS}}{\text{NUMERO DE IMPACTOS}}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{8}{3}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = 2,67 \text{ IMPACTO POSITIVO ALTO}$$

### ANÁLISIS:

Debido a la principal actividad a la que se dedica la empresa INDUPCON que es la fabricación de adoquines y prefabricados de hormigón se debe considerar lo siguiente:

- Suelo superficial que se va a emplear
- Agua superficial que se va a emplear
- Olores, gases y partículas que pueden afectar a la calidad del aire
- Ruido que puede ocasionar contaminación auditiva
- Tratamiento de residuos o desechos sólidos y líquidos en la producción

La implementación del presente manual puede generar un impacto ambiental positivo alto, debido a que contiene políticas ambientales que son actividades que están orientadas a la reducción del nivel de contaminación del medio ambiente, aplicando un excelente proceso de producción, controles y técnicas para lograr un eficiente manejo de los recursos protegiendo al medio ambiente.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

1. Una vez obtenido el diagnóstico situacional de la empresa INDUPCON, se puede determinar que ha sido administrada de una manera empírica y que no cuenta con una estructura organizacional funcional, lo que no permite su crecimiento económico esperado.
2. Después de determinar las debilidades de la empresa mediante el diagnóstico situacional y el Análisis FODA, el marco teórico se fundamenta principalmente en conceptos y definiciones de varios autores que proporcionan conocimientos primordiales para poder estructurar y desarrollar el Manual de procedimientos administrativos y financieros que se plantea.
3. Para el desarrollo del presente Manual de procedimientos administrativos y financieros se determinó la estructura organizacional que debe tener la empresa, las políticas, funciones, procesos e indicadores que se deben aplicar en las diferentes áreas, constituyéndose así, en un instrumento imprescindible para el mejoramiento administrativo y financiero de la misma.
4. Los principales impactos que se pueden generar por la implementación del Manual de procedimientos administrativos y financieros son: Impacto económico, impacto, social e impacto ambiental.



## RECOMENDACIONES

1. Implementar el Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros en la empresa INDUPCON, como un instrumento que permita ejecutar una administración eficiente y eficaz y además guiar las gestiones encaminadas a la consecución de objetivos de la empresa.
2. Cumplir con la ejecución y socialización de las bases filosóficas del marco teórico, para poder aplicar los principios fundamentales y fortalecer la administración de la empresa INDUPCON.
3. Difundir el presente Manual de procedimientos administrativos y financieros a todo el personal de la empresa para perfeccionar las actividades operacionales que realizan, obteniendo un mejor rendimiento laboral, generando un verdadero compromiso basado en principios y valores, los cuales permitirán el debido crecimiento económico de la empresa.
4. Aplicar las políticas, funciones, y procedimientos establecidos dentro del manual para asegurar que los niveles de los impactos que se generen sean positivos y los esperados, es decir que el impacto económico, social y ambiental sean positivos y que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Carvalho B., J. A. (2009). *Estados financieros: normas para su preparación y presentación* (2a. ed.). Ecoe Ediciones.
- Definicion.de . (2016). Obtenido de <http://definicion.de/codigo-de-etica/>
- Enamorado Moya, Y., & Acevedo Suárez, J. (2010). *Diseño de un procedimiento para el control integral de los riesgos*. D-Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría CUJAE.
- Escribano Navas, M., & Jiménez García, A. (2011). *Análisis contable y financiero (UF0333)*. IC Editorial.
- Estupiñán G., R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (2a. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gonzales, R. A. (2007). *La investigacion en la practica educativa: Guia metodologica de investigacion para el diagnóstico y evaluacion de los centros docentes*. Madrid, España.
- González S., G. (27 de junio de 2013). *Word press*. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-de-las-funciones-del-manual-de-funciones.pdf>
- Granda E., R. (2011). *Manual de control interno: sectores público, privado y solidario* (3a. ed.). Nueva Legislación Ltda.
- INEN. (2012). *Instituto Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.1488.1987.pdf>
- Mano Carrillo, M. S. (2009). *Organigramas*. El Cid Editor | apuntes.

- Morales G., P. (2010). *Manual de control interno y contable del agente aduanal: compendio didáctico*. Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
- Palma, J. (2009). *Manual de procedimiento*. El Cid Editor | apuntes.
- PYMES, N. (s.f.). *Sección 8*.
- Ríos R., F. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa (2a. ed.)*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Rojas L., M. D. (2011). *Ética organizacional: estrategia para el éxito*. Ediciones de la U.
- Ruth Sautu, P. B. (2005). *Manual de Metodología*. Buenos Aires: Clacso Libros.
- Sinisterra Valencia, G. (2011). *Contabilidad de Costos*. Ecoe Ediciones.
- SRI. (2016). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de [http://www.sri.gob.ec/zh\\_TW/136](http://www.sri.gob.ec/zh_TW/136)
- Zapata S., P. (2011). *"CONTABILIDAD GENERAL"*. Bogotá: McGraw-Hill-Interamericana.
- Zapata S., P. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: McGraw-Hill-Interamericana.

# ANEXOS

## **Anexo N° 1 Reglamento interno de trabajo de la empresa INDUPCON**

La Empresa INDUPCON, legítimamente establecida, con domicilio en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que suministre los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2° del artículo 172 del mismo Cuerpo Legal, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno con el carácter de obligatorio para todos los directivos, empleados y trabajadores de la empresa.

### **CAPÍTULO I**

#### **OBJETIVO DEL REGLAMENTO**

**Art. 1. OBJETO DEL REGLAMENTO.** - El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto regular de manera equitativa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre la Empresa INDUPCON y SUS EMPLEADOS O TRABAJADORES. Estas normas, son de carácter obligatorio para ambas partes.

### **CAPÍTULO II**

#### **VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y AMBITO DE**

#### **APLICACIÓN**

**Art. 2. VIGENCIA.** - Este reglamento Interno comenzará a regir desde..... (Fecha en que es aprobado por la Dirección Regional del Trabajo de Ibarra).

**Art. 3. CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN.** - La Empresa dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar

visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias, cargará el texto en el internet y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.

**Art. 4. ORDENES LEGÍTIMAS.** - Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán acatar las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.

**Art. 5. ÁMBITO DE APLICACIÓN.** - El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los directivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para la Empresa INDUPCON.

### **CAPÍTULO III**

#### **DEL REPRESENTANTE LEGAL**

**Art. 6.** El Representante legal es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente, le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

**Art. 7.** Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos, oficios, etc., debidamente suscritos por el Representante legal, quien lo subrogue, o las personas debidamente autorizadas para el efecto.

Sin perjuicio de lo anterior, las amonestaciones y llamados de atención, serán suscritas por el Asistente administrativo quien se encarga del Recurso Humano o la persona que lo subrogue; y, los memorandos referentes a políticas o procedimientos de trabajo que implemente la Empresa INDUPCON, serán firmadas por el Representante legal.

## **CAPÍTULO IV**

### **DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

**Art. 8.** Se considera empleados o trabajadores de la Empresa INDUPCON, a las personas que, por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, manuales o instructivos de la Compañía, presten servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la empresa.

**Art. 9.** La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Empresa INDUPCON es de exclusiva potestad del Gerente-Representante Legal o su delegado.

Como parte del proceso de selección, la empresa podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.

El contrato de trabajo, en cualquiera de clases, que se encuentre debida y legalmente suscrito e inscrito, será el único documento que faculta al trabajador a ejercer su puesto de trabajo

como dependiente de la Empresa INDUPCON, antes de dicha suscripción será considerado aspirante a ingresar.

**Art. 10.** El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar un formulario de “Datos Personales del Trabajador”; entre los cuáles se hará constar la dirección de su domicilio permanente, los números telefónicos (celular y fijo) que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio.

Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

- a) Hoja de vida actualizada.
- b) Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- c) Originales y dos (2) copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación; y, licencia de manejo cuando corresponda.
- d) Originales y dos (2) copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- e) Dos (2) certificados de honorabilidad.
- f) Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- g) Certificados de trabajo y honorabilidad.
- h) Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No. 107), conferido por el último empleador.



En lo posterior, el trabajador informará, por escrito y en un plazo máximo de cinco días laborables, al Asistente administrativo respecto de cambios sobre la información consignada en la compañía, de no hacerlo dentro del plazo señalado se considerará falta grave.

La alteración o falsificación de documentos presentados por el aspirante o trabajador constituye falta grave que faculta al empleador a solicitar visto bueno ante el Ministerio de Trabajo competente; sin perjuicio, de la obligatoria remisión de la información y documentos a las autoridades penales que corresponda.

**Art. 11.** Los aspirantes deberán informar al momento de su contratación si son parientes de trabajadores de la Empresa, hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

## **CAPÍTULO V**

### **DE LOS CONTRATOS**

**Art. 12. CONTRATO ESCRITO.** - Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Ministerio de Trabajo, en un plazo máximo de treinta contados a partir de la fecha de suscripción.

**Art. 13. PERIODO DE PRUEBA.** - Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la Empresa INDUPCON, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.

**Art. 14. TIPOS DE CONTRATO.** - De conformidad con sus necesidades, la Empresa INDUPCON celebrará la modalidad de contrato de trabajo que considere necesaria, considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

## **CAPÍTULO VI**

### **JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA**

**Art. 15.** De conformidad con la ley, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la Empresa INDUPCON, en los lugares de trabajo asignados.

Sin embargo, respetando los límites señalados en el Código del Trabajo, las jornadas de labores podrán variar y establecerse de acuerdo con las exigencias del servicio o labor que realice cada trabajador y de conformidad con las necesidades de los clientes y de la Empresa INDUPCON.

**Art. 16.** De conformidad con la ley, éstos horarios especiales, serán sometidos a la aprobación y autorización de la Dirección Regional del Trabajo de Ibarra.

**Art. 17.** Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la Empresa INDUPCON. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.

Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su Jefe Inmediato y dar a conocer al Asistente administrativo o quien hiciere sus veces.

**Art. 18.** El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato. La no

presentación del permiso al Asistente administrativo o a su Representante por parte del trabajador, será sancionada como falta leve.

**Art. 19.** Si por calamidad doméstica, enfermedad, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no asiste a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito el particular al Asistente administrativo. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda ante el Asistente administrativo o quien hiciere sus veces.

El Asistente administrativo procederá a elaborar el respectivo formulario de faltas, ausencias y permisos, con el fin de proceder a justificar o sancionar conforme a la ley y a este reglamento.

**Art. 20.** Las inasistencias e impuntualidad de los trabajadores de la empresa INDUPCON serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

**Art. 21.** Debido a la obligación que tienen los trabajadores de la empresa INDUPCON, de cumplir estrictamente los horarios indicados, es prohibido que se ausenten o suspendan su trabajo sin previo permiso del Jefe Inmediato y conocimiento del Asistente administrativo.

**Art. 22.** A la hora exacta de inicio de funciones, el trabajador deberá estar listo con la vestimenta adecuada y los implementos de seguridad a su cargo.

**Art. 23.** Las alteraciones del registro de asistencia, constituyen falta grave al presente Reglamento y serán causal para solicitar la terminación de la relación laboral, previa solicitud de visto bueno de conformidad con la ley.

**Art. 24.** No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del Código del Trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato.

**Art. 25.** No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:

- a) Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por la Empresa INDUPCON.
- b) Recuperar por las interrupciones del trabajo, de acuerdo al artículo 60 del Código de Trabajo.

**Art. 26.** La Empresa INDUPCON llevará el registro de asistencia de los trabajadores por medio del Formulario de Registro y Control de Asistencia del Personal.

En este formato el trabajador marca el inicio y la finalización de la jornada de trabajo y durante la salida e ingreso del tiempo asignado para el almuerzo.

**Art. 27.** El trabajador que tenga la debida justificación por escrito de su Jefe Inmediato y del Asistente administrativo, para ausentarse en el transcurso de su jornada de trabajo, deberá marcar en el formato de control de asistencia tanto al salir como al ingresar a sus funciones.

**Art. 28.** La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con la debida oportunidad al Asistente administrativo; o en su defecto a su Jefe Inmediato.

**Art. 29.** El Asistente administrativo llevará el control de asistencia de cada uno de los trabajadores, y mensualmente elaborará un informe de atrasos e inasistencia a fin de determinar las sanciones correspondientes de acuerdo a lo que dispone el presente Reglamento y el Código del Trabajo. El horario establecido para el almuerzo será definido con su jefe inmediato, el cual durará una hora, y podrá ser cambiado solo para cumplir con actividades inherentes a la empresa, y este deberá ser notificado por escrito al Asistente administrativo, previa autorización de Jefe Inmediato.

**Art. 30.** Si la necesidad de la empresa INDUPCON lo amerita, los Jefes Inmediatos podrán cambiar el horario de salida al almuerzo de sus subordinados, considerando, siempre el lapso de 1 hora, de tal manera que el trabajo y/o departamento no sea abandonado.

## **CAPÍTULO VII**

### **DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y JUSTIFICACIONES**

#### **DE LAS VACACIONES**

**Art. 31.** De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones incluidos los días no laborables, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.

**Art. 32.** Las vacaciones solicitadas por los trabajadores, serán aprobadas por los Jefes Inmediatos, o Departamento Administrativo.

**Art. 33.** Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.
- b) El trabajador dejará constancia de sus días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

### **DE LAS LICENCIAS**

**Art. 34.** Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinados en este Reglamento, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del Jefe Inmediato o Departamento Administrativo.

Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- a) Por motivos de maternidad y paternidad.
- b) Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres días laborables consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.
- c) Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Empresa INDUPCON.
- d) Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como, por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.

e) Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.

**Art. 35.** La falta de justificación en el lapso de 24 horas de una ausencia podrá considerarse como falta injustificada, haciéndose el trabajador acreedor a la sanción de amonestación por escrito y el descuento del tiempo respectivo.

## **DE LOS PERMISOS**

**Art. 36.** Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente, Asistente administrativo o de la persona autorizada para el efecto.

## **CAPÍTULO IX**

### **DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO**

**Art. 37.** Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la Empresa INDUPCON se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Presidencia que estarán siempre en concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados para esta empresa.

**Art. 38.** La Empresa INDUPCON pagará la remuneración mensual o quincenal directamente a sus trabajadores en efectivo.

**Art. 39.** La Empresa INDUPCON efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

- a) Aportes personales del IESS;
- b) Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS;
- c) Ordenados por autoridades judiciales.
- d) Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador, así como por compras o préstamos concedidos por la empresa a favor del trabajador.
- e) Multas establecidas en este Reglamento.
- f) Descuentos autorizados por consumos del trabajador, cancelados por la empresa como tarjetas de comisariato, seguro médico privado, consumo de celulares, repuestos, servicios, mantenimiento, etc.

**Art. 40.** Cuando un trabajador cesare en su trabajo por cualquier causa y tenga que realizar pagos por cualquier concepto, se liquidará su cuenta; y antes de recibir el valor que corresponde se le descontará todos los valores que esté adeudando a la Empresa INDUPCON, como préstamos de la compañía debidamente justificados y los detallados en el artículo anterior.

**Art. 41.** Los beneficios voluntarios u ocasionales de carácter transitorio que la Empresa INDUPCON otorgue al trabajador pueden ser modificados o eliminados cuando a juicio de ella hubiese cambiado o desaparecido las circunstancias que determinaron la creación de tales beneficios.



## **CAPÍTULO X**

### **ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA**

**Art. 42.** Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos en las caracterizaciones de cada proceso; caso contrario la Empresa INDUPCON se acogerá al derecho previsto en el numeral 5 del artículo 172 del Código del Trabajo.

**Art. 43.** Todos los trabajadores de la Empresa precautelarán que el trabajo se ejecute en observancia a las normas técnicas aplicadas a su labor específica y que redunde tanto en beneficio de la Empresa, como en el suyo personal.

## **CAPÍTULO XI**

### **EVENTOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN GENERAL**

**Art. 44.** El Asistente administrativo de acuerdo con sus requerimientos, brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores, conforme al Plan Anual de Capacitación que será elaborado por el mismo departamento.

## **CAPÍTULO XII**

### **TRASLADOS Y GASTOS DE VIAJE**

**Art. 45.** Todo gasto de viaje dentro y fuera del país que se incurra por traslado, movilización será previamente acordado con el trabajador y aprobado por el Jefe Inmediato y por el

Departamento Administrativo. Para el reembolso deberá presentar las facturas o notas de ventas debidamente legalizadas de acuerdo con las normas tributarias que sustenten el gasto.

**Art. 46.** No se cancelará gastos que no sean consecuencia del desempeño de las labores encomendadas al trabajador, o contradigan las políticas de viáticos y viajes establecidas por la empresa INDUPCON.

**Art. 47.** La Empresa INDUPCON y el trabajador podrá acordar el traslado temporal a su personal a cualquier sitio del territorio nacional, según lo estime conveniente y según las funciones que el puesto lo requieran con el fin de cumplir los objetivos de la compañía.

### **CAPITULO XIII**

#### **LUGAR LIBRE DE ACOSO**

**Art. 48.** Lugar De Trabajo Libre De Acoso. - La empresa se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Quien cometa alguno de estos hechos será sancionado de acuerdo al presente reglamento.

Discriminación incluye uso de una conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio hacia un individuo sea por su raza, color, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad, con el propósito de:

- a) Establecer un lugar de trabajo ofensivo;
- b) Interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos;
- c) Afectar el desempeño laboral; y,
- d) Obstruir las oportunidades de crecimiento del trabajador.

**Art. 49.** La Empresa INDUPCON estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso sexual en el lugar de trabajo, en el caso de llevarse a cabo se constituirá causal de Visto Bueno. Se entenderá acoso sexual lo siguiente:

- Conducta sexual inadecuada.
- Interferir en el desempeño de labores de un individuo.
- Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.
- Acoso verbal donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona.

**Art. 50.** Si alguien tiene conocimiento de la existencia de los tipos de acoso mencionados en el artículo anterior, tiene la responsabilidad de dar aviso al Asistente administrativo para que se inicie las investigaciones pertinentes y tomar una acción disciplinaria.

**Art. 51.** Todo reclamo será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo.

**Art. 52.** Durante la Jornada de Trabajo diaria o cumpliendo funciones asignadas por la empresa, dentro o fuera del país, se establece como particular obligación de los trabajadores, observar disciplina. En consecuencia, queda expresamente prohibido, en general, todo cuanto altere el orden y la disciplina interna.

**CAPÍTULO XIV**  
**OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR**  
**DE LAS OBLIGACIONES**

**Art. 53.** Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley y las disposiciones de este Reglamento, son obligaciones del Trabajador las siguientes:

1. Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la Empresa INDUCON; que no contravengan al presente reglamento.
2. Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia.
3. Ejecutar su labor de acuerdo a las instrucciones y normas técnicas que se hubieren impartido; y, cumplir estrictamente con las disposiciones impartidas por la Empresa INDUPCON y/o autoridades competentes, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento por desconocimiento o ignorancia de la labor específica confiada.
4. Mostrar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes y particulares.
5. Comunicar cualquier cambio de su dirección domiciliaria, teléfono dentro de los cinco primeros días siguientes de tal cambio.
6. Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores. Los trabajadores de oficina y los que deban atender al público, se sujetarán a las disposiciones de uso respectivas.

7. Velar por los intereses de la Empresa INDUPCON, y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización. Y usarlos exclusivamente para asuntos de la compañía, o en caso de extrema emergencia para asuntos particulares.
8. En el caso de desaparición de cualquier herramienta, instrumento o equipo entregado al trabajador por parte de la Empresa INDUPCON, sea este de propiedad de la compañía o sus clientes, ésta procederá a su reposición a costo del trabajador. Cuando tal hecho se deba a su culpa, negligencia, o mala fe previamente comprobada.
9. En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al inmediato superior o representante legal de la Empresa INDUPCON, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por un Centro Médico autorizado por la empresa.
10. Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio de la Empresa INDUPCON. Esta información confidencial o no pública, no debe ser revelada a nadie fuera de la Empresa, incluidos familiares y amigos, en el cual pueda existir conflicto de intereses.
11. Abstenerse de realizar competencia profesional con la Empresa o colaborar para que otros lo hagan, mientras dure la relación laboral.
12. Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador esté listo para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
13. Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la compañía.

14. Una vez terminada la jornada laboral todo el personal deberá mantener bajo llave toda documentación correspondiente a datos confidenciales o reservados de la Empresa INDUPCON.
15. Desplazarse dentro o fuera de la ciudad y del país, de acuerdo con las necesidades, para tal efecto la Empresa INDUPCON reconocerá los gastos de transporte, hospedaje y alimentación en que se incurra, según el Art. 42 numeral 22 del Código del Trabajo.
16. Asistir a cursos, seminarios, y otros eventos que se consideren necesarios, como parte de su entrenamiento y capacitación.
17. Todos los trabajadores deberán prestar esmerada atención a los clientes de la Empresa INDUPCON, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
18. Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes. y todo el material usado para desempeñar su trabajo.
19. Devolver los bienes, materiales y herramientas que recibieren ya sean de propiedad del empleador o sus clientes, cuidar que estos no se pierdan, extravíen o sufran daños.
20. Sujetarse a las medidas de prevención de riesgo de trabajo que dicte la Empresa INDUPCON, así como cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad industrial, como el uso de aparatos y medios de protección proporcionados por las mismas.
21. Utilizar y cuidar los instrumentos de prevención de riesgos de trabajo, entregados por la Empresa INDUPCON, como: cinturones de protección para carga, etc.
22. Comunicar a sus superiores de los peligros y daños materiales que amenacen a los bienes e intereses de la Empresa INDUPCON o a la vida de los trabajadores, así mismo deberá comunicar cualquier daño que hicieren sus compañeros, colaborar en los programas de

emergencia y otros que requiera la compañía, independientemente de las funciones que cumpla cada trabajador.

23. Informar inmediatamente a sus superiores, los hechos o circunstancias que causen o puedan causar daño a la Empresa INDUPCON.
24. En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata al Jefe Inmediato, al Asistente administrativo; o a quien ejerza la representación legal de la Empresa, a fin de concurrir ante la autoridad correspondiente, conforme lo establece el Código del Trabajo.
25. Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Compañía por medio de sus representantes, o auditores.
26. Cuidar debidamente los vehículos asignados para el cumplimiento de sus labores.
27. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa INDUPCON en las fechas establecidas por la misma.
28. Firmar los roles de pago en todos sus rubros al percibir la remuneración o beneficio que sea pagado por parte de la Empresa INDUPCON.

**Art. 54.** Si para el desempeño de sus funciones, el trabajador cuando, recibe bienes o implementos de la compañía o clientes, deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos a la empresa, al momento en que se lo solicite o de manera inmediata por conclusión de la relación laboral; la empresa verificará que los bienes presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo. La destrucción o pérdida por culpa del trabajador y debidamente comprobados, serán de su responsabilidad directa.

## DE LOS DERECHOS

**Art. 55.** Serán derechos de los trabajadores de la Empresa INDUPCON:

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la Empresa.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
- c) Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Empresa INDUPCON.
- d) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- e) Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Empresa INDUPCON, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- f) Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.
- g) Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Reglamentos especiales o instrumentos, disposiciones y normas de la Empresa INDUPCON.

## DE LAS PROHIBICIONES

**Art. 56.** A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo, que se entienden incorporadas a este Reglamento, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido al Trabajador:



- a) Mantener relaciones de tipo personal, comercial o laboral, que conlleven un conflicto de intereses, con las personas naturales o jurídicas que se consideren como competencia o que sean afines al giro de Empresa INDUPCON. El trabajador deberá informar al empleador cuando pueda presentarse este conflicto.
- b) Exigir o recibir primas, porcentajes o recompensas de cualquier clase, de personas naturales o jurídicas, proveedores, clientes o con quienes la Empresa INDUPCON tenga algún tipo de relación o como retribución por servicios inherentes al desempeño de su puesto.
- c) Alterar los precios de los productos o servicios que ofrece la Empresa INDUPCON a cambio de recompensas en beneficio personal.
- d) Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.
- e) Encargar a otro trabajador o a terceros personas la realización de sus labores sin previa autorización de su Jefe Inmediato.
- f) Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
- g) Causar pérdidas, daño o destrucción, de bienes materiales o de herramientas, pertenecientes al empleador o sus clientes, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, pérdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.
- h) Realizar durante la jornada de trabajo rifas o ventas; de igual manera atender a vendedores o realizar ventas de artículos personales o de consumo, se prohíbe realizar actividades ajenas a las funciones de la Empresa INDUPCON o que alteren su normal desarrollo; por lo que le está prohibido al trabajador, distraer el tiempo destinado al

trabajo, en labores o gestiones personales, así como realizar durante la jornada de trabajo negocios y/o actividades ajenas a la Empresa o emplear parte de la misma, en atender asuntos personales o de personas que no tengan relación con la Empresa, sin previa autorización de Departamento Administrativo.

- i) Violar el contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a la Empresa INDUPCON, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello;
- j) Destinar tiempo para la utilización inadecuada del internet como bajar archivos, programas, conversaciones chat y en fin uso personal diferente a las actividades específicas de su trabajo.
- k) Instalar software, con o sin licencia, en las computadoras de la Empresa INDUPCON que no estén debidamente aprobados por la Gerencia o por el Responsable de Sistemas.
- l) Divulgar información sobre técnicas, método, procedimientos relacionados con la empresa, redacción, diseño de textos, ventas, datos y resultados contables y financieros de la Empresa; emitir comentarios con los trabajadores y terceras personas en relación a la situación de la Empresa INDUPCON.
- m) Divulgar información sobre la disponibilidad económica y movimientos que realice la Empresa, ningún trabajador de la misma, podrá dar información, excepto el personal de contabilidad que dará información únicamente a sus superiores.
- n) Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes a la compañía.
- o) Todo personal que maneje fondos de la Empresa INDUPCON, no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado. Ello dará lugar a la máxima sanción establecida en este reglamento, que implicará la separación de la

Empresa previo visto bueno otorgado por el Inspector del Trabajo competente, sin perjuicio de otras acciones legales a que hubiere lugar.

- p) Utilizar en actividades particulares los servicios, dinero, bienes, materiales, equipos o vehículos de propiedad de la Empresa o sus clientes, sin estar debidamente autorizados por el jefe respectivo.
- q) Sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios de la empresa o sus clientes sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
- r) Queda terminantemente prohibida la violación de los derechos de autor y de propiedad intelectual de la compañía y de cualquiera de sus clientes o proveedores.
- s) Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior de la Empresa INDUPCON.
- t) Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones de la Empresa y en su entorno, así como también hacer escándalo dentro de la Empresa.
- u) Propiciar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la empresa o en el desempeño de su trabajo.
- v) Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la Ley.
- w) Ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la empresa bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, u otros que alteren el sistema nervioso, así como presentarse a su trabajo bajo los efectos evidentes de dichos productos.
- x) Ingerir alimentos o bebidas en lugares que puedan poner en peligro la calidad del trabajo o las personas.
- y) Fumar en el interior de la empresa.

- z) No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicos de prevención y seguridad impartidas por la empresa y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad industrial proporcionados por la misma, y demás disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional;
- aa) Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la empresa que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas y equipos con excepción de las personas que tengan autorización de la empresa.
- bb) Ingresar televisores y cualquier otro artefacto que pueda distraer y ocasionar graves daños a la salud y a la calidad del trabajo de la empresa sin la autorización por escrita de sus superiores.
- cc) Ingresar a las instalaciones de la empresa, material pornográfico o lesivo, reservándose la compañía el derecho a retirar dicho material y sancionar al infractor.
- dd) Alterar o suprimir las instrucciones, avisos, circulares o boletines colocados por la Empresa en los tableros de información, carteleras o en cualquier otro lugar;
- ee) Permitir que personas ajenas a la Empresa INDUPCON permanezcan en las instalaciones de la misma, sin justificación ó causa para ello.
- ff) Está prohibido a las personas que laboran con claves en el sistema informático entregarlas a sus compañeros o terceros para que utilicen; por tanto, la clave asignada es personalísima y su uso es de responsabilidad del trabajador.
- gg) Los beneficios concedidos al trabajador, que no constituyen obligación legal, son exclusivos para este y su cónyuge, y se extenderá a terceros por autorización escrita del empleador.
- hh) Vender sin autorización bienes, vehículos, accesorios, regalos y repuestos de la empresa.
- ii) Practicar juegos de cualquier índole durante las horas de trabajo.

- jj) Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como: leer periódicos, revistas, cartas, ajenas a su ocupación, así como dormir, formar grupos y hacer colectas sin autorización de las autoridades de la compañía.
- kk) Propagar rumores que afecten al prestigio o intereses de la compañía sus funcionarios o trabajadores; así como no podrán reunirse sin autorización de los ejecutivos.
- ll) Tener negocio propio o dentro de la sociedad conyugal relacionado al giro de negocio de la Compañía, con el fin de favorecer a su negocio antes que a la Compañía.
- mm) Comprar acciones o participaciones o montar un negocio directa o indirectamente, por sí mismo o a través de interpuesta persona, para ser proveedor de la Compañía sin conocimiento expreso por parte de la Empresa.
- nn) Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de sus superiores o Asistente administrativo o del funcionario debidamente autorizado.
- oo) Utilizar en beneficio propio los bienes dejados por los clientes incluyendo vehículos, accesorios o pertenencias.

## **CAPÍTULO XVI**

### **DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA INDUPCON**

**Art. 57.** Los Trabajadores que tuvieren a su cargo activos de la Empresa, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario de la Empresa; como el personal de tesorería, repuesto, bodega y cualquier otra área que estén bajo su responsabilidad dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

**Art. 58.** Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arquezos de caja, provisionales o imprevistos, que ordene la Empresa; y suscribirán conjuntamente con los auditores el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.

## **CAPÍTULO XVII**

### **DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

**Art. 59.** A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la Empresa se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, las del presente reglamento interno y demás normas aplicables.

**Art. 60.** En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo. En el caso que el trabajador se encuentre fuera de la ciudad, y no presente la justificación debida de las labores encomendadas, se procederá a descontar los valores cancelados por viáticos, transporte, etc.

**Art. 61.** Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

- a) Amonestaciones Verbales;
- b) Amonestaciones Escritas;
- c) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador;

- d) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

### **DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS – MULTAS**

**Art. 62.** La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su Jefe Inmediato, con la razón de que se negó a recibirla. Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador.

Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave.

**Art. 63.** La sanción pecuniaria es una sanción que será impuesta por el Asistente administrativo, de oficio o a pedido de un jefe o de cualquier funcionario de la empresa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere cometido faltas leves, o si comete una falta grave a juicio del Gerente o Asistente administrativo, no merezca el trámite de Visto Bueno, constituirá en el descuento de una multa de hasta el 10% de la remuneración del Trabajador. La sanción pecuniaria no podrá superar el 10% de la remuneración dentro del mismo mes calendario, y en el caso de reincidencia se deberá proceder a sancionar al trabajador siguiéndole el correspondiente trámite de Visto Bueno.

**Art. 64.** Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes casos:

1. Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes de LA EMPRESA, sean directivos, funcionarios o trabajadores;
2. No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
3. Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de emergencia;
4. Realizar en las instalaciones de LA EMPRESA propaganda con fines comerciales o políticos;
5. Ejercer actividades ajenas a LA EMPRESA durante la jornada laboral;
6. Realizar reclamos infundados o mal intencionados;
7. No guardar la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público que acuda a la Empresa;
8. No observar las disposiciones constantes en cualquier documento que LA EMPRESA prepare en el futuro, cuyo contenido será difundido entre todo el personal.
9. No registrar personalmente su asistencia diaria de acuerdo con el sistema de control preestablecido por el Asistente administrativo.

### **DE LAS FALTAS EN GENERAL**

**Art. 65.** Las faltas son leves y graves, sin perjuicio de las multas a las que se refiere el artículo anterior.

### **DE LAS FALTAS LEVES**

**Art. 66.** Se considerarán faltas leves el incumplimiento de lo señalado en los artículos anteriores.



Son además faltas leves:

- a) La reincidencia por más de tres veces en los casos que hayan merecido amonestación verbal dentro del mismo periodo mensual. La reincidencia que se refiere el presente literal será causal para una amonestación escrita.
- b) Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- c) La negativa del trabajador a utilizar los medios, recursos, materiales y equipos que le suministre la Empresa.
- d) Los trabajadores que, durante el último periodo mensual de labor, hayan recibido tres amonestaciones escritas.
- e) Los trabajadores que no cumplieren con responsabilidad y esmero las tareas a ellos encomendados.
- f) La negativa de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.
- g) Poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros. Si la situación de peligro se genere por hechos que son considerados faltas graves, se sancionarán con la separación del trabajador, previo visto bueno.
- h) Disminuir injustificadamente el ritmo de ejecución de su trabajo.
- i) El incumplimiento de cualquier otra obligación o la realización de cualquier otro acto que conforme otras disposiciones de este reglamento sean sancionadas con multa y no constituya causal para sanción grave.
- j) Ingresar datos erróneos en la facturación de productos y servicios.
- k) Recibir cheques de pago que no han sido llenados correctamente y que deban ser devueltos al suscriptor, multa de hasta el 10 % de la remuneración.

## DE LAS FALTAS GRAVES

**Art. 67.** Son Faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo. Las sanciones graves se las aplicará al trabajador que incurra en las siguientes conductas, a más de establecidas en otros artículos del presente Reglamento, serán sancionados con multa o Visto Bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

- a) Estar incurso en una o más de las prohibiciones señaladas en el presente Reglamento, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta leve por la Empresa, de conformidad con lo prescrito en este instrumento.
- b) Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la Empresa.
- c) Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza para justificar su falta o atraso.
- d) Modificar o cambiar los aparatos o dispositivos de protección o retirar los mecanismos preventivos y de seguridad adaptados a las máquinas, sin autorización de sus superiores.
- e) Alterar de cualquier forma los controles de la Empresa sean estos de entrada o salida del personal, reportes o indicadores de ventas, cuentas por cobrar, indicadores de procesos de la empresa, etc.
- f) Sustraerse o intentar sustraerse de los talleres, bodegas, locales y oficinas dinero, materiales, materia prima, herramientas, material en proceso, producto terminado, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
- g) Encubrir la falta de un trabajador.

- h) No informar al superior sobre daños producto de la ejecución de algún trabajo, y ocultar estos trabajos.
- i) Inutilizar o dañar materias primas, útiles, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la Empresa o clientes, así como vehículos pertenecientes a clientes.
- j) Revelar a personas extrañas a la Empresa datos reservados, sobre la tecnología, información interna de la Empresa, e información del cliente.
- k) Dedicarse a actividades que impliquen competencia a la Empresa; al igual que ser socio, accionista o propietario de negocios iguales o relacionados al giro del negocio de empresa, ya sea por sí mismo o interpuesta persona, sin conocimiento y aceptación escrita por parte del Representante Legal.
- l) Los malos tratos de palabra u obra o faltas graves de respeto y consideración a jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas o riñas entre sus compañeros de trabajo;
- m) Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia;
- n) Por indisciplina o desobediencia graves al presente Reglamento, instructivos, normas, políticas y demás disposiciones vigentes y/o que la empresa dicte en el futuro.
- o) Acosar u hostigar psicológica o sexualmente a trabajadores, compañeros o jefes superiores.
- p) Por ineptitud en el desempeño de las funciones para las cuales haya sido contratado, el mismo que se determinará en la evaluación de desempeño.
- q) Manejar inapropiadamente las Políticas de Ventas, promociones, descuentos, reservas, dinero y productos de la Empresa para sus Clientes; incumplimiento de las metas de ventas establecidas por la Gerencia; así como la información comercial que provenga del mercado.

- r) Los trabajadores que hayan recibido dos o más infracciones, de las infracciones señaladas como leves, dentro del periodo mensual de labor, y que hayan sido merecedores de amonestaciones escritas por tales actos. Sin embargo, si el trabajador tuviese tres amonestaciones escritas dentro de un periodo trimestral de labores, será igualmente sancionado de conformidad con el presente artículo.
- s) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, hurto, estafa, conflictos de intereses, discriminación, corrupción, acoso o cualquier otro hecho prohibido por la ley, sea respecto de la empresa de los ejecutivos y de cualquier trabajador.
- t) Portar armas durante horas de trabajo cuando su labor no lo requiera.
- u) Paralizar las labores o Incitar la paralización de actividades.
- v) Se considerará falta grave toda sentencia ejecutoriada, dictada por autoridad competente, que condene al trabajador con pena privativa de libertad. Si es un tema de transito es potestad de la empresa, si el trabajador falta más de tres días se puede solicitar visto bueno.

## **CAPÍTULO XVIII**

### **DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE CONTRATOS**

**Art. 68.** Los trabajadores de la empresa INDUPCON, cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con la Empresa, por las siguientes causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato.
- b) Por acuerdo de las partes.
- c) Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicios objeto del contrato.

- d) Por muerte o incapacidad del colaboradores o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe la Empresa o negocio.
- e) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.
- f) Por visto bueno presentado por el trabajadores o empleador.
- g) Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

**Art. 69.** El trabajador que termine su relación contractual con la Empresa INDUPCON, por cualquiera de las causas determinadas en este Reglamento o las estipuladas en el Código del Trabajo, suscribirá la correspondiente acta de finiquito, la que contendrá la liquidación pormenorizada de los derechos laborales, en los términos establecidos en el Código del Trabajo.

## **CAPÍTULO XIX**

### **OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA**

**Art. 70.** Son obligaciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, las siguientes:

- a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.

- c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- d) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- e) Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.
- f) Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
- g) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

**Art. 71.** Son prohibiciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- b) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- c) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- d) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- e) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren;

## **CAPÍTULO XX**

### **SEGURIDAD E HIGIENE**

**Art. 72.** Se considerará falta grave la transgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud

Ocupacional de la empresa, quedando facultada la compañía para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

### **DISPOSICIONES GENERALES**

**Art. 73.** Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, Código de conducta, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.

**Art. 74.** La Empresa aprobará en la Dirección Regional del Trabajo de Ibarra, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones. La Empresa las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.

**Art. 75.** En todo momento la Empresa impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente a la Empresa, sus funcionarios o trabajadores.

**Art. 76.** En todo lo no se ha previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

**Art. 77.** El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará a regir a partir de su aprobación por el Director Regional de Trabajo de Ibarra.

**Anexo N° 2 Plan de cuentas**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
<b>1.1.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>
1.1.01.01	CAJA GENERAL
1.1.01.02	CAJA CHICA
1.1.01.03	BANCOS
1.1.01.03.01	BANCO PICHINCHA
1.1.01.03.02	BANCO PRODUBANCO
<b>1.1.02</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
1.1.02.01	(PROVISION POR DETERIORO)
1.1.02.02	<b>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLINTES NO RELACIONADOS</b>
1.1.02.02.01	CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS
1.1.02.02.02	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS - ANTICIPOS
1.1.02.02.03	OTRAS CUENTAS POR COBRAR
1.1.02.02.04	(PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO)
<b>1.1.03</b>	<b>INVENTARIOS</b>
1.1.03.01	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA
1.1.03.02	INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO
1.1.03.03	I NVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN
1.1.03.04	INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS PRODUCIDOS POR LA EMPRESA
1.1.03.05	INVENTARIOS RESPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS
<b>1.1.04</b>	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS POR ANTICIPADO</b>
1.1.04.01	ANTICIPOS A PROVEEDORES
1.1.04.02	OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS
<b>1.1.05</b>	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>
1.1.05.01	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)
1.1.05.02	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)
1.1.05.03	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA



<b>1.2.</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
<b>1.2.01</b>	<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>
1.2.01.01	TERRENOS
1.2.01.02	EDIFICIOS
1.2.01.03	MUEBLES Y ENSERES
1.2.01.04	MAQUINARIA Y EQUIPO
1.2.01.05	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1.2.01.06	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL
1.2.01.07	OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.2.01.08	REPUESTOS Y HERRAMIENTAS
1.2.01.09	DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.2.01.09.01	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIOS)
1.2.01.09.02	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES)
1.2.01.09.03	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y EQUIPO)
1.2.01.09.04	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTACIÓN)
1.2.01.09.05	(DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL)
1.2.01.09.06	(DEPRECIACIÓN OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO)
1.2.01.10	(DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO)
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>2.1</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
<b>2.1.01</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.1.01.01	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES
2.1.01.02	SUELDOS POR PAGAR
<b>2.1.01.02</b>	<b>OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>
2.1.01.02.01	IVA COBRADO POR PAGAR
2.1.01.02.02	RETENCIÓN 30% IVA
2.1.01.02.03	RETENCIÓN 70% IVA
2.1.01.02.04	RETENCIÓN 100% IVA
2.1.01.02.05	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO
2.1.01.02.06	RETENCIÓN 10% HONORARIOS PROFESIONALES
2.1.01.02.07	RETENCIÓN 1% TRANSFERENCIA DE BIENES

2.1.01.02.08	RETENCIÓN 2% DE OTROS BIENES Y SERVICIOS
<b>2.1.01.03</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL IESS</b>
2.1.01.03.01	APORTE PERSONAL IESS POR PAGAR
<b>2.1.01.04</b>	<b>OBLIGACIONES POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS</b>
2.1.01.04.01	DECIMO TERCER SUELDO OR PAGAR
2.1.01.04.02	DECIMO CUARTO SUELDO POR PAGAR
2.1.01.04.03	FONDOS DE RESERVA POR PAGAR
2.1.01.04.04	VACACIONES
2.1.01.04.05	PARICIPACIÓN DE TRABAJADORES POR PAGAR
<b>2.1.01.05</b>	<b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>
2.1.01.05.01	SERVICIOS BÁSICOS POR PAGAR A EMPRESAS PUBLICAS
2.1.01.05.02	SOBREGIROS BANCARIOS
<b>2.2</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
<b>2.2.01</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO</b>
2.2.01.01	PRESTAMOS BANCARIOS POR PAGAR A LARGO PLAZO
2.2.01.02	HIPOTECAS POR PAGAR A LARGO PLAZO
2.2.01.03	PROVISIÓN JUBILACIÓN PATRONAL
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>
<b>3.1</b>	<b>PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS</b>
<b>3.1.01</b>	<b>CAPITAL</b>
3.1.01.01	CAPITAL ACCIONARIO
<b>3.1.02</b>	<b>RESERVAS</b>
3.1.02.01	RESERVA LEGAL
<b>3.1.03</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
3.1.03.01	GANACIAS ACUMULADAS
3.1.03.02	(PÉRDIDAS ACUMUADAS)
<b>3.1.04</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>
3.1.04.01	GANACIA NETA DEL PERIODO
3.1.04.02	PERDIDA NETA DEL PERIODO
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>

<b>4.1.01</b>	<b>VENTA DE BIENES</b>
4.1.01.01	ADOQUINES
4.1.01.02	BLOQUES
<b>4.1.02</b>	<b>INTERESES</b>
4.1.02.01	INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CREDITO
4.1.02.02	OTROS INTERES GENERADOS
<b>4.1.03</b>	<b>(DESCUENTO EN VENTAS)</b>
<b>4.1.04</b>	<b>(DEVOLUCIÓN EN VENTAS)</b>
<b>5</b>	<b>EGRESOS</b>
<b>5.1</b>	<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>
<b>5.1.01</b>	<b>MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS</b>
5.1.01.01	(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
5.1.01.02	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
5.1.01.03	(+) IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
5.1.01.04	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
5.1.01.05	(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA
5.1.01.06	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA
5.1.01.07	(+) IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA
5.1.01.08	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA
5.1.01.09	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO
5.1.01.10	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO
5.1.01.11	(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS
5.1.01.12	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS
<b>5.1.02</b>	<b>(+) MANO DE OBRA DIRECTA</b>
5.1.02.01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.1.02.02	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS
<b>5.1.03</b>	<b>(+) MANO DE OBRA INDIRECTA</b>
5.1.03.01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.1.03.02	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS
<b>5.1.04</b>	<b>(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
5.1.04.01	DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

5.1.04.02	DETERIORO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
5.1.04.03	EFFECTO VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE INVENTARIOS
5.1.04.04	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
5.1.04.05	SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS
5.1.04.06	OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN
<b>5.2</b>	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>
<b>5.2.01</b>	<b>GASTOS PERSONAL</b>
5.2.01.01	SUELDOS Y SALARIOS
<b>5.2.02</b>	<b>APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL</b>
5.2.02.01	APORTE PATRONAL DEL IESS
5.2.02.02	FONDOS DE RESERVA
<b>5.2.03</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES Y PATRONALES</b>
5.2.03.01	DÉCIMO TERCER SUELDO
5.2.03.02	DÉCIMO CUARTO SUELDO
5.2.03.03	FONDOS DE RESERVA
5.2.03.04	VACACIONES
5.2.03.05	BONIFICACIÓN POR DESAHUCIO DEL 25%
5.2.03.06	INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO INTEMPESTIVO
<b>5.3</b>	<b>GASTOS GENERALES</b>
<b>5.3.01</b>	<b>GASTOS DE MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>
5.3.01.01	MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y VEHÍCULOS
5.3.01.02	MANTENIMIENTO EDIFICIOS
5.3.01.03	MANTENIMIENTO EQUIPOS DE OFICINA
5.3.01.04	MANTENIMIENTO EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
5.3.01.05	REPUESTOS
5.3.01.06	COMBUSTIBLES
<b>5.3.02</b>	<b>GASTOS SERVICIOS BÁSICOS</b>
5.3.02.01	LUZ ELÉCTRICA
5.3.02.02	AGUA POTABLE
5.3.02.03	TELECOMUNICACIONES
<b>5.3.03</b>	<b>OTROS SERVICIOS</b>
5.3.03.01	HONORARIOS Y DIETAS PROFESIONALES

5.3.03.02	TRANSPORTE PRIVADO
5.3.03.03	SEGUROS DE VEHÍCULOS
<b>5.3.04</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>
5.3.04.01	INTERESES BANCARIOS
5.3.04.02	COMISIONES BANCARIAS
<b>5.3.05</b>	<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>
5.3.05.01	ÚTILES DE OFICINA
5.3.05.02	ÚTILES DE ASEO
<b>5.3.06</b>	<b>IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES</b>
5.3.06.01	PATENTE MUNICIPAL
5.3.06.02	GASTO IVA
<b>5.3.07</b>	<b>GASTO DEPRECIACIÓN</b>
5.3.07.01	DEPRECIACIÓN EDIFICIOS
5.3.07.02	DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO
5.3.07.03	DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES
5.3.07.04	DEPRECIACIÓN EQUIPO DE OFICINA
5.3.07.05	DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN
5.3.07.06	DEPRECIACIÓN OTROS EQUIPOS
5.3.07.07	DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS
5.3.07.08	OTROS ACTIVOS

**Anexo N°3 Estado de situación financiera de la propuesta**

<b>EMPRESA "INDUPCON"</b> <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b> <b>DE ENERO 1 A DICIEMBRE 31</b> <b>(Expresado en dólares americanos)</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>CUENTA</b>		
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>XXXXXX</b>
<b>1.1</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>XXXXXX</b>
<b>1.1.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO</b>	<b>XXXXXX</b>	
<b>1.1.01.01</b>	Caja General	XXXXXX	
<b>1.1.01.02</b>	Caja Chica	XXXXXX	
<b>1.1.01.03</b>	<b>BANCOS</b>	<b>XXXXXX</b>	
<b>1.1.01.03.01</b>	Banco Pichincha	XXXXXX	
<b>1.1.01.03.02</b>	Banco Produbanco	XXXXXX	
<b>1.1.02</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>XXXXXX</b>	
<b>1.1.02.01</b>	Cuentas por cobrar no relacionados	XXXXXX	
<b>1.1.02.02</b>	Cuentas por cobrar empleados	XXXXXX	
<b>1.1.02.03</b>	Crédito Tributario a favor IVA	XXXXXX	
<b>1.1.02.04</b>	Crédito Tributario a favor RENTA	XXXXXX	
<b>1.1.03</b>	<b>INVENTARIOS</b>	<b>XXXXXX</b>	
<b>1.1.03.01</b>	Inventarios de Materia Prima	XXXXXX	
<b>1.1.03.02</b>	Inventarios de productos en proceso	XXXXXX	
<b>1.1.03.03</b>	Inventario de suministros y materiales a ser consumidos en el proceso de producción	XXXXXX	
<b>1.1.03.04</b>	Inventario de productos terminados producidos por la empresa	XXXXXX	
<b>1.1.03.05</b>	Inventarios Repuestos, herramientas y accesorios	XXXXXX	
<b>1.2</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>XXXXXX</b>
<b>1.2.01</b>	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>XXXXXX</b>	
<b>1.2.01.01</b>	<b>BIENES INMUEBLES</b>	<b>XXXXXX</b>	
<b>1.2.01.01.01</b>	Terrenos	XXXXXX	
<b>1.2.01.01.02</b>	Edificios	XXXXXX	
<b>1.2.01.02</b>	<b>BIENES MUEBLES</b>	<b>XXXXXX</b>	
<b>1.2.01.02.01</b>	Maquinaria y Equipo	XXXXXX	
<b>1.2.01.02.02</b>	Muebles y Enseres	XXXXXX	
<b>1.2.01.02.03</b>	Equipos de Oficina	XXXXXX	
<b>1.2.01.02.04</b>	Equipo de Computación	XXXXXX	
<b>1.2.01.02.06</b>	Vehículos	XXXXXX	
<b>1.2.01.03</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS</b>	<b>(XXXXXX)</b>	
<b>1.2.01.03.01</b>	Depre. Acumu. Edificios	(XXXXXX)	
<b>1.2.01.03.02</b>	Depre. Acumu. Maquinaria y equipo	(XXXXXX)	
<b>1.2.01.03.03</b>	Depre. Acumu. Muebles y enseres	(XXXXXX)	
<b>1.2.01.03.04</b>	Depre. Acumu. Equipo de Computación	(XXXXXX)	

1.2.01.03.07	Depre. Acumu. Vehículos	(XXXXXX)		
2	<b>PASIVOS</b>			<b>XXXXXX</b>
2.1	PASIVO CORRIENTE			<b>XXXXXX</b>
2.1.01	CUENTAS POR PAGAR		<b>XXXXXX</b>	
2.1.01.01	Cuentas por pagar proveedores	XXXXXX		
2.1.01.03	OBLIGACION CON LA ADM. TRIBUTARIA		<b>XXXXXX</b>	
2.1.01.03.01	IVA cobrado por pagar	XXXXXX		
2.1.01.03.02	Retención 10% honorarios	XXXXXX		
2.1.01.03.03	Retención 1% transporte privado	XXXXXX		
2.1.01.03.04	Retención 1% transferencia de bienes	XXXXXX		
2.1.01.03.08	Retención 100% de IVA	XXXXXX		
2.1.01.04	OBLIGACIONES PATRONALES Y LABORALES		<b>XXXXXX</b>	
2.1.01.04.01	Sueldos por pagar	XXXXXX		
2.1.01.04.02	Aporte personal IESS	XXXXXX		
2.1.01.05	PROVISIONES Y BENEFICIOS SOCIALES		<b>XXXXXX</b>	
2.1.01.05.01	Provisión Décimo tercer	XXXXXX		
2.1.01.05.02	Provisión Décimo cuarto	XXXXXX		
2.1.01.05.03	Vacaciones	XXXXXX		
2.2	PASIVO NO CORRIENTE			<b>XXXXXX</b>
2.2.01	CUENTAS POR PAGAR		<b>XXXXXX</b>	
2.2.01.01	Préstamos por pagar	XXXXXX		
3	<b>PATRIMONIO</b>			<b>XXXXXX</b>
3.1.	CAPITAL		<b>XXXXXX</b>	
3.1.01	Capital Social	XXXXXX		
3.1.01	RESULTADOS ACUMULADOS	XXXXXX		
3.1.02	RESULTADOS DEL EJERCICIO	XXXXXX		
	<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>XXXXXX</b>
<b>DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.</b> <b>LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIC 1, PÁRRAFO 16).</b>				
<hr/> <b>GERENTE-PROPIETARIO</b>		<hr/> <b>CONTADOR</b>		

## Anexo N° 4 Estado de Resultados

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>EMPRESA INDUPCON</b>		
<b>De Enero 1 a Diciembre 31</b>		
<b>(En miles de dólares)</b>		
<b>(CLASIFICACIÓN POR SU NATURALEZA)</b>		
<b>INGRESOS</b>	<b>CODIGO</b>	<b>VALOR US\$</b>
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		
VENTAS		
(-) DESCUENTO EN VENTAS		
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS		
(-) OTRAS REBAJAS COMERCIALES		
<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>		
<b>(+) MATERIA PRIMA</b>		
(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA		
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA		



(+) IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA		
(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA		
(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO		
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO		
(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS		
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS		
<b>(+) MANO DE OBRA DIRECTA</b>		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		
<b>(+) MANO DE OBRA INDIRECTA</b>		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		
<b>(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>		
DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		
DETERIORO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		
EFFECTO VALOR NETO DE REALIZACION DE INVENTARIOS		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		
SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS		
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN		
<b>GANANCIA BRUTA</b>		
<b>OTROS INGRESOS</b>		
DIVIDENDOS		
INTERESES FINANCIEROS		
OTRAS RENTAS		

<b>GASTOS</b>		
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES		
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)		
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES		
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS		
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		
ARRENDAMIENTO OPERATIVO		
COMISIONES		
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		
COMBUSTIBLES		
LUBRICANTES		
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)		
TRANSPORTE		
GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)		
GASTOS DE VIAJE		
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES		
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES		
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS		
DEPRECIACIONES:		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		

PROPIEDADES DE INVERSIÓN		
AMORTIZACIONES:		
INTANGIBLES		
OTROS ACTIVOS		
GASTO DETERIORO:		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		
INVENTARIOS		
INSTRUMENTOS FINANCIEROS		
INTANGIBLES		
CUENTAS POR COBRAR		
OTROS ACTIVOS		
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
INTERESES		
COMISIONES		
GASTOS DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS		
DIFERENCIA EN CAMBIO		
OTROS GASTOS FINANCIEROS		
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>		
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS</b>		

IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO		
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO		
RESULTADO TOTAL DEL AÑO		
UTILIDAD A REINVERTIR (INFORMATIVO)		
DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.		
LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIC 1, PÁRRAFO 16)		
<hr/> FIRMA REPRESENTANTE LEGAL  NOMBRE:  CI / RUC:	<hr/> FIRMA CONTADOR  NOMBRE:	

## Anexo N° 5 Estado de cambios en el patrimonio

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO													
EMPRESA INDUPCON													
A DICIEMBRE 31													
(En miles de dólares)													
EN CIFRAS COMPLETAS US\$	CAPITAL SOCIAL	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	PRIMA EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES	RESERVAS	OTROS RESULTADOS INTEGRALES		RESULTADOS ACUMULADOS						TOTAL PATRIMONIO
				RESERVA LEGAL	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	ACTIVOS INTANGIBLES	GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	RESULTADOS ACUMULADOS POR APLICACIÓN PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	RESERVA DE CAPITAL	GANANCIA NETA DEL PERIODO	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	
SALDO AL FINAL DEL PERÍODO													
SALDO REEXPRESADO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR													
SALDO DEL PERÍODO INMEDIATO ANTERIOR													
CAMBIOS EN POLÍTICAS CONTABLES:													
CORRECCION DE ERRORES:													
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO:													
Aumento (disminución) de capital social													
Aportes para futuras capitalizaciones													
Prima por emisión primaria de acciones													
Dividendos													
Transferencia de Resultados a otras cuentas patrimoniales													
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Financieros Disponibles para la venta													
Realización de la Reserva por Valuación de Propiedades, planta y equipo													
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Intangibles													
Otros cambios (detallar)													
Resultado Integral Total del Año (Ganancia o pérdida del ejercicio)													
-----							-----						
FIRMA REPRESENTANTE LEGAL							FIRMA CONTADOR						
NOMBRE:							NOMBRE:						
CI / RUC:													

**Anexo N° 6 Estado de flujos de efectivo por el método directo**

<b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO</b>		
<b>EMPRESA INDUPCON</b>		
		<b>SALDOS</b>
		<b>BALANCE</b>
	<b>CODIGO</b>	<b>(En US\$)</b>
<b>INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO</b>	<b>95</b>	
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>9501</b>	
<b>Clases de cobros por actividades de operación</b>	<b>950101</b>	
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	95010101	
Otros cobros por actividades de operación	95010105	
<b>Clases de pagos por actividades de operación</b>	<b>950102</b>	
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	95010201	
Pagos a y por cuenta de los empleados	95010203	
Otros pagos por actividades de operación	95010205	
Dividendos pagados	<b>950103</b>	
Dividendos recibidos	<b>950104</b>	
Intereses pagados	<b>950105</b>	

Intereses recibidos	950106	
Impuestos a las ganancias pagados	950107	
Otras entradas (salidas) de efectivo	950108	
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>9502</b>	
Efectivo procedentes de la venta de acciones en subsidiarias u otros negocios	950201	
Efectivo utilizado para adquirir acciones en subsidiarias u otros negocios para tener el control	950202	
Otros cobros por la venta de participaciones en negocios conjuntos	950206	
Otros pagos para adquirir participaciones en negocios conjuntos	950207	
Importes procedentes por la venta de propiedades, planta y equipo	950208	
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	950209	
Importes procedentes de ventas de activos intangibles	950210	
Compras de activos intangibles	950211	
Importes procedentes de otros activos a largo plazo	950212	
Compras de otros activos a largo plazo	950213	
Importes procedentes de subvenciones del gobierno	950214	
Anticipos de efectivo efectuados a terceros	950215	
Cobros procedentes del reembolso de anticipos y préstamos concedidos a terceros	950216	
Pagos derivados de contratos de futuro, a término, de opciones y de permuta financiera	950217	

Cobros procedentes de contratos de futuro, a término, de opciones y de permuta financiera	950218	
Dividendos recibidos	950219	
Intereses recibidos	950220	
Otras entradas (salidas) de efectivo	950221	
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>9503</b>	
Aporte en efectivo por aumento de capital	950301	
Pagos por adquirir o rescatar las acciones de la entidad	950303	
Financiación por préstamos a largo plazo	950304	
Pagos de préstamos	950305	
Pagos de pasivos por arrendamientos financieros	950306	
Importes procedentes de subvenciones del gobierno	950307	
Dividendos pagados	950308	
Intereses recibidos	950309	
Otras entradas (salidas) de efectivo	950310	
<b>EFFECTOS DE LA VARIACION EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>	<b>9504</b>	
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo	950401	



<b>INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>	<b>9505</b>	
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO</b>	<b>9506</b>	
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>	<b>9507</b>	
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>96</b>	
<b>AJUSTE POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO:</b>	<b>97</b>	
Ajustes por gasto de depreciación y amortización	9701	
Ajustes por gastos por deterioro (reversiones por deterioro) reconocidas en los resultados del periodo	9702	
Pérdida (ganancia) de moneda extranjera no realizada	9703	
Pérdidas en cambio de moneda extranjera	9704	
Ajustes por gastos en provisiones	9705	
Ajuste por pagos basados en acciones	9707	
Ajustes por ganancias (pérdidas) en valor razonable	9708	
Ajustes por gasto por impuesto a la renta	9709	
Ajustes por gasto por participación trabajadores	9710	
Otros ajustes por partidas distintas al efectivo	9711	
<b>CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS:</b>	<b>98</b>	

(Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes	9801	
(Incremento) disminución en otras cuentas por cobrar	9802	
(Incremento) disminución en anticipos de proveedores	9803	
(Incremento) disminución en inventarios	9804	
(Incremento) disminución en otros activos	9805	
Incremento (disminución) en cuentas por pagar comerciales	9806	
Incremento (disminución) en otras cuentas por pagar	9807	
Incremento (disminución) en beneficios empleados	9808	
Incremento (disminución) en anticipos de clientes	9809	
Incremento (disminución) en otros pasivos	9810	
<b>Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación</b>	<b>9820</b>	
<b>DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS</b>		
<b>LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIC 1, PÁRRAFO 16)</b>		
_____	_____	
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	<b>CONTADOR</b>	
<b>NOMBRE:</b>	<b>NOMBRE:</b>	
<b>CI / RUC:</b>	<b>CI / RUC:</b>	

## Anexo N° 7 Encuesta dirigida a los clientes de la empresa “INDUPCON”



### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

### DE LA EMPRESA “INDUPCON”

#### OBJETIVO:

El objetivo de esta encuesta es obtener información, para establecer la necesidad de un **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA “INDUPCON”, UBICADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**. La información que se obtenga será anónima y de absoluta discreción para el presente trabajo, por favor conteste con sinceridad.

#### INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una “X” su respuesta.

#### CUESTIONARIO

##### 1. ¿Cómo es la atención que le brinda la empresa INDUPCON?

Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐

##### 2. ¿Cómo le parece el aspecto profesional de la empresa?

Excelente ☐ Bueno ☐ Malo ☐

**¿Ha tenido algún inconveniente en la entrega de los pedidos que ha solicitado?**

Sí ☐ No ☐

**3. ¿El producto que le ofrece la empresa INDUPCON cumplen con las especificaciones técnicas requeridas?**

Sí ☐ No ☐

**4. ¿Los pedidos solicitados han llegado al tiempo convenido?**

Sí ☐ No ☐

**5. ¿Recomendaría a otros profesionales en la construcción la empresa INDUPCON?**

Sí ☐ No ☐

**6. ¿Le parecen los precios de los productos más aceptables que los de las empresas de competencia?**

Mucho más aceptables ☐

Aproximadamente iguales ☐

Un poco menos aceptables ☐

**7. ¿Está contento con los empleados que laboran en la empresa?**

Sí ☐ No ☐

**8. ¿De qué calidad es el servicio que le brinda la empresa?**

Alta calidad ☐

Buena calidad ☐

Pésima calidad ☐

**9. ¿Cómo es su evaluación total de la empresa?**

Excelente ☐ Bueno ☐ Malo ☐

## Anexo N° 8 Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de la empresa “INDUPCON”



### ENCUESTA DIRIGIDA A EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE LA EMPRESA “INDUPCON”

#### OBJETIVO:

El objetivo de esta encuesta es obtener información, para establecer la necesidad de un **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA “INDUPCON”, UBICADA EN SAN ALFONSO, PARROQUIA AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**. La información que se obtenga será anónima y de absoluta discreción para el presente trabajo, por favor conteste con sinceridad.

#### INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una “X” su respuesta.

#### CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted cuál es la Misión y Visión de la empresa?

Sí ☐

No ☐

2. ¿Conoce usted si la empresa posee objetivos, principios y políticas?

Sí ☐

No ☐

3. ¿Cómo es el ambiente laboral en la empresa?

Excelente ☐

Bueno ☐

Malo ☐

**4. ¿Si usted comparte sus ideas con sus superiores, son aceptados?**

Sí ☐

No ☐

**5. ¿La empresa le proporciona el Equipo de Protección Personal (EPP) necesario para sus actividades diarias?**

Sí ☐

No ☐

**6. ¿Cómo se realiza el registro de asistencia?**

Por escrito ☐

Sistema biométrico ☐

Tarjeta-Reloj ☐

**7. ¿La empresa realiza capacitaciones permanentes?**

Sí ☐

No ☐

**8. ¿Conoce usted las funciones que debe realizar dentro de la empresa?**

Sí ☐

No ☐

**9. ¿Conoce usted sobre seguridad industrial?**

Sí ☐

No ☐

**10. ¿Conoce usted el proceso productivo de la empresa?**

Sí ☐

No ☐

## **Anexo N° 9 Entrevista al gerente de la empresa “INDUPCON”**

### **Estructura**

1. ¿La empresa cuenta con Misión y Visión?
2. ¿La empresa tiene objetivos, políticas y valores?
3. ¿La empresa ha establecido un organigrama estructural?

### **Administración**

4. ¿Cree usted que es necesario implementar un manual que determine funciones y procedimientos administrativos y financieros?
5. ¿De qué manera realiza la supervisión en la empresa?
6. ¿Realizan constatación física en el área de producción?
7. ¿Cómo realizan el registro de asistencia de los empleados y trabajadores?
8. ¿Cómo es la comunicación entre usted y los trabajadores de la empresa?
9. ¿Cómo contribuye la empresa al cuidado del medio ambiente?
10. ¿Cuenta usted con la calificación artesanal?

### **Personal**

11. ¿Las funciones de los trabajadores y empleados están emitidas por escrito?
12. ¿Se realizan capacitaciones permanentes a los empleados y trabajadores?
13. ¿Implementan la seguridad industrial con los trabajadores?
14. ¿La empresa proporciona el Equipo de Protección Personal (EPP) a los trabajadores?

**Financiero**

15. ¿Realizan arqueos sorpresivos a las personas encargadas de recaudación?
16. ¿Realizan conciliaciones bancarias periódicas?
17. ¿El contador presenta los estados financieros de forma clara y oportuna que ayuda a la toma decisiones?

**Atención**

18. ¿Cómo es la atención al cliente en la empresa INDUPCON?
19. ¿Cómo es el proceso de comercialización del producto?
20. ¿Quiénes son sus principales clientes y proveedores?



## **Anexo N° 10 Entrevista al contador de la empresa "INDUPCON"**

### **Estructura y reglamentos**

1. ¿Su trabajo está vinculado al cumplimiento de los objetivos de la empresa?
2. ¿La empresa dispone de un reglamento interno?
3. ¿Cree usted que la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros sea una herramienta adecuada para la empresa?
4. ¿Cree usted que es necesario un sistema de control dentro de la empresa?

### **Administrativo**

5. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones?
6. ¿El ambiente de trabajo en el que labora diariamente es adecuado?
7. ¿La empresa le ha brindado capacitaciones relacionadas a su actividad?
8. ¿Existe colaboración de la asistente contable en sus actividades?
9. ¿Ha aportado con alguna iniciativa para mejorar sus funciones dentro de la empresa?
10. ¿Recibe la información necesaria para realizar su trabajo adecuadamente?

### **Financiero**

11. ¿La empresa aplica NIIFs?
12. ¿La empresa ha implementado un plan de cuentas?
13. ¿Cuál es el método de control de sus inventarios?
14. ¿Cumple la empresa con las obligaciones tributarias y patronales a la fecha?
15. ¿Cómo es el proceso de facturación en la empresa?

16. ¿Cómo se lleva la contabilidad en la empresa, en forma manual o mediante un sistema contable?
17. ¿Son adecuados y oportunos los registros contables de la empresa?
18. ¿Con qué frecuencia remite la información financiera para que el Gerente pueda tomar decisiones acertadas?